

リペアとリメイクの カスタマージャーニーに関する考察

— RE.UNIQLO STUDIO の事例分析 —

武蔵野美術大学 造形構想学部 教授

岩寄 博論

日立製作所 デザインセンタ

神崎 将一

要約

サーキュラーエコノミーへの注目背景に、使い終わった後の製品の修理や再利用などの購入後のカスタマージャーニーが重要になってきている。本研究は、リペアやリメイクなどの取組みが始まったアパレルビジネスを対象として、リペアとリメイクのカスタマージャーニーの詳細とそこに生じる価値を探索的に明らかにすることを目的とする。UNIQLOのリペアとリメイクの取組みであるRE.UNIQLO STUDIOを調査対象とし、ケーススタディを行った。調査の結果、リペアとリメイクのカスタマージャーニーには、1) 準備、2) 相談と依頼、3) 受取、4) 着用という段階があることがわかった。これらのカスタマージャーニーでは、使用した製品を店員との相互作用を通じて新しいものに生まれ変わらせる体験に価値があることがわかった。

キーワード

サーキュラーエコノミー、アパレルビジネス、価値共創

1. はじめに

ビジネスにおいて持続可能性と事業成長を両立させることが課題になっている。持続可能性への取組みの中で注目されている領域の1つが、循環経済・サーキュラーエコノミーである。サーキュラーエコノミーとは、資源を消費し廃棄する一方通行の経済から、資源を使用した後も循環させる循環型経済への移行を指す。欧州の財団であるEllen MacArthur Foundationなどを中心に企業と行政による取組みが進んでいる¹⁾。

サーキュラーエコノミーが課題になるにあたり、大きな変革を求められている領域の1つがアパレル産業である。2018年、イギリスのファッションブランドであるバーバーリーが、前年に2,860万ポンドもの売れ残り商品を処分していたことが明らかになった（BBC, 2018）。バーバーリーのようなハイブランドが売れ残り商品を廃棄する背景は、在庫が市場に出回ることによって商品価格が下落したり、ブランドの価値が毀損したりすることを避けるためである。一方で、こうした姿勢はサーキュラーエコノミーが重視される中で、社会から大きな批判を受けることとなった。

ビジネスにおいて企業の社会的責任と事業成長の両立が求められる中、このような持続可能性を無視したビジネスは成立しなくなってきている。こうしたことを背景にアパレル産業では、積極的にサーキュラーエコノミーへの取組みが進められるようになった。ファストファッション大手のH&Mグループでは、製品、サプライチェーン、カスタマージャーニーにおける循環の取組みが推進されている²⁾。アウトドアアパレル大手のPatagoniaでは、WORN WEARというブランドのもと、服の修理、回収、リセールなどが行われている³⁾。

本研究では、こうした取組みの中でも、使い終わった製品の修理や再利用という新しいカスタマージャーニーに焦点を当てる。前述のH&Mグループは、循環型カスタマージャーニーを、製品を使い終わった後に、修理・リユース・リサイクルに関する便利な方法を提供することとしている³⁾。持続可能なビジネスにおいて、製品使用後の新しいカスタマージャーニーのあり方を考察することは意義があるものと考えられる。

II. 先行研究

サーキュラーエコノミーにおいては、これまでのビジネスが積極的に議論してこなかった製品使用後のバリューチェーンに注目する必要がある。

Linder and Williander (2015) は、サーキュラーエコノミーにおけるビジネスモデルの特徴を circular business model (CBM) として概念化し、製品使用後の経済価値を活用するものと定義している。また、資源と製品の閉じたループの中で、リサイクル (recycling)、再生産 (remanufacturing)、リユース (reuse)、リファービッシュ (refurbishment)、リノベーション (renovation)、修理 (repair) などを含むものであるとしている。

本研究では、これらの特徴の中でも、生活者が製品を手放す前の段階にあたる修理やメンテナンス、リファービッシュといったある程度使用した製品をもう一度使うためのバリューチェーンに焦点を当てる。実際、多くのアパレルビジネスにおいて、これらの領域に関する取組みが始まっている。アパレルビジネスでは、修理はリペア、リファービッシュはリメイクという概念でサービス提供されていることが多い。本研究では以降、リペアとリメイクという概念を用いる。リペアとは、使用不可になった箇所を修理することで元通りに近い形で製品を使用できるようにすることである。リメイクは、製品の使用用途の回復とは関係なく、使用済みの製品に新たな加工を加えることで、新しい意匠や価値を与えることを指す。

経済活動における経験価値の重要性が注目されてきたなかで (Pine & Gilmore, 1999)、顧客体験・カスタマーエクスペリエンスの研究が盛んに行われている。Jain, Aagja and Bagdare Jain (2017) は、カスタマーエクスペリエンスを、認知的・感情的なきっかけを通じて、顧客と文脈の特性によって調整され、結果として特徴的で快／不快の記憶をもたらす総合的な相互作用プロセスとして捉えている。

Lemon and Verhoef (2016) は、カスタマーエクスペリエンスを複数のタッチポイントを介した購買サイクルにおけるジャーニーであると捉え、カスタマージャーニーをマネジメントの対象とすることの重要性を強調した。カスタマージャー

ニーには、顧客体験のデザインを行うためのツールとしてサービスデザインの領域でも活用されている (Stickdorn & Schneider, 2012)。

Lemon and Verhoef (2016) はカスタマージャーニーを、購入前ステージ (prepurchase stage)、購入ステージ (purchase stage)、購入後ステージ (postpurchase stage) の3つに分類している。サーキュラーエコノミーのカスタマージャーニーとしては、使用後の製品をリペアやリメイクに出すプロセスとして、購入後ステージを詳細に見る必要がある。

以上を踏まえて、本研究はアパレルビジネスにおける新しいバリューチェーンとして注目されているリペアやリメイクに焦点を当て、カスタマージャーニーの内容の詳細と、そこに生じる価値について探索的に明らかにすることを目的とする。

III. 研究方法

本研究では、株式会社ファーストリテイリングのUNIQLOにおけるリペアとリメイクのサービスである「RE.UNIQLO STUDIO」を対象にケーススタディを行い、アパレルビジネスにおけるリペアとリメイクのカスタマージャーニーを明らかにする。

調査の手順は以下のようなステップで行った。調査協力者を募り、自身が所有するユニクロ製品を、RE.UNIQLO STUDIOを展開するユニクロの店舗に持ち込んでリペアもしくはリメイクを実施してもらい、後日グループインタビューを実施した。調査には、20～30代の男女6名が参加した。調査期間は、2023年7月21日から8月9日の間である。

調査参加者は自記入式の調査票を用いて、リペア／リメイクの思い立ちから、店舗での依頼、ピックアップ、製品の着用に至るまでの各ステップごとのカスタマージャーニーを記録した。対象者が記述したステップの数は3～10であった。グループインタビューは2023年8月に3時間20分にわたり実施された。

対象者の6名が店舗に持ち込んだ製品はTシャツやシャ

ツ、パンツなどである。6名のうち2名がリペアを行い、4名がリメイクを行った。

IV. RE.UNIQLO STUDIO

RE.UNIQLO STUDIOは、UNIQLO店内で展開されるリペアやリメイクを行うサービスである。UNIQLOを運営する株式会社ファーストリテイリングは、2022年1月の「LifeWear = サステナビリティ」第2回説明会において、LifeWearと位置づける自社製品を長く着てもらうための取組みとして、「9月に英国ロンドンのユニクロ リージェントストリート店に開設。国内でも10月22日からユニクロ世田谷千歳台店でトライアル開始。今後も国内外で展開拡大を目指す」ことを明らかにした⁴⁾。このリリースにおいてもわかるように、現在のRE.UNIQLO STUDIOはトライアルとして実施されている。RE.UNIQLO STUDIOは、2023年8月現在、世界の19店舗で展開されており、そのうち日本では3店舗で実施されている。今回の対象者はそのうちの1つである「ユニクロ 世田谷千歳台店」でリペア／リメイクを体験した。

RE.UNIQLO STUDIOのサイトでは、「愛着のある服を、大切に着続けるためリペアする。思い切って、新たなアイテムへとリメイクする。着なくなった服を、本当に必要とする人々のためにリユースする。新しい服の原料や資源、資材としてリサイクルする。私たちはこの場所で、服の新たな未来を追求します。」と説明されている⁵⁾。RE.UNIQLO STUDIOは、服の傷んだ箇所を修理するリペア、手持ちのアイテムを新しいアイテムに作り替えたり、自分好みにカスタマイズするリメイク、着なくなった服を回収して、服を本当に必要とする地域の方々へ寄贈するリユース、着られなくなった服を回収し、新しい服の原料やエネルギー源、資材として活用するリサイクルの4つの役割を持つ。

リペアでは、傷んだ箇所を修理するために、Tシャツ、ジーンズ、ニット、シャツ、ダウンなどの製品ごとに修理のメニューが用意されている。リペアにかかる費用は500円～2500円である。

リメイクでは、SASHIKOと刺繍の2つのメニューが用意されている。SASHIKOは日本の伝統的な刺繍技法である「刺し子」から着想を得たものだ。SASHIKOは、さらにパッチとステッチというメニューに分かれている。パッチはリペアとリメイクの中間に位置づけられる加工となる。損傷箇所にあて布をしてその上から刺し子状の刺繍を施す。刺繍は、テンプレートデザインを選び、刺繍ミシンを使って加工する。費用はSASHIKOが1,000円～、刺繍が700円～である。

V. カスタマージャーニー

対象者のRE.UNIQLO STUDIOにおけるリペアやリメイクの体験を、カスタマージャーニーに基づいて整理する。カスタマージャーニーは主に対象者が記入した自記入式の調査票をもとに構成した。カスタマージャーニーの中でも、リペア／リメイクにおいて特徴的な箇所をハイライトした(図1)。

カスタマージャーニーは大きく、1) 自宅における準備、2) 店頭における相談と依頼、3) 再来店時の受取、4) 自宅における製品の着用の4つの段階に分かれる。

準備の段階では、「リペアを思い立つ」「対象となる製品を選ぶ」「WEBサイトで調べる」「期待が高まる」というステップがある。リペアとリメイクに特徴的なのは、「WEBサイトで調べる」と「期待が高まる」である。通常の商品購入と異なり、リペアやリメイクといった新しいサービスの利用となるため、対象者の多くはWEBサイトで事前にどのようなサービスがあるのか、費用や時間はどれくらいかかるのかを調べようとした。一方で、新しいサービスであり、トライアルとして実施されていることもあり十分な情報提供が行われておらず、対象者の中には不安になる人もいた。一方、情報が不十分であるため逆に期待度が高まるという意見も見られた。

相談と依頼の段階では、「カウンターを見つける」「説明を受ける」「内容を店員と相談する」「依頼して支払いを行う」というステップがある。また、リメイクに関しては「サンプルの中から選ぶ」「場所と内容を調整する」というステップも

ある。リペアとリメイクに特徴的なのは、「内容を店員と相談する」である。対象者の多くは、リペアとリメイクに関わらず店内に設けられたRE.UNIQLO STUDIOのブース内で、店員と会話などのやり取りを時間をかけて行っている。通常の商品のように提供される物が明確ではないため、対象者から希望を伝えたり、逆に店員から提案が行われたりしている。この点は、今回のカスタマージャーニーの中でもリペア／リメイクに特徴的なものであるため、分析のパートで詳しく考察する。

受取の段階では、「受取タイミングの連絡」「品物の受取」というステップがある。リペアとリメイクに特徴的なのは、「品物の受取」である。RE.UNIQLO STUDIOでは、リペアとリメイクの依頼は専用のブースで行うが、製品の受取は通常の裾上げなどと同じ受取カウンターで受け取ることになる。対象者によっては、受取カウンターで定員との会話も特になく機械的に受け取った人もいれば、店員がリメイクしたものに対して反応してくれた人もいて、体験の質が大きく異なることがわかった。

着用 of 段階では、「受け取った服を着る」「思い入れを感じる」というステップがある。リペアとリメイクに特徴的なのは、「思い入れを感じる」である。通常の新品の製品を購入する時と違い、既に自分が持っていた製品が違う形で返ってくることを新鮮な体験として受け止めている対象者が見られ

た。思い出や、自分で作った満足感など、物そのものだけではなく体験を踏まえた価値の創出が行われていることがわかった。

VI. 分析と考察

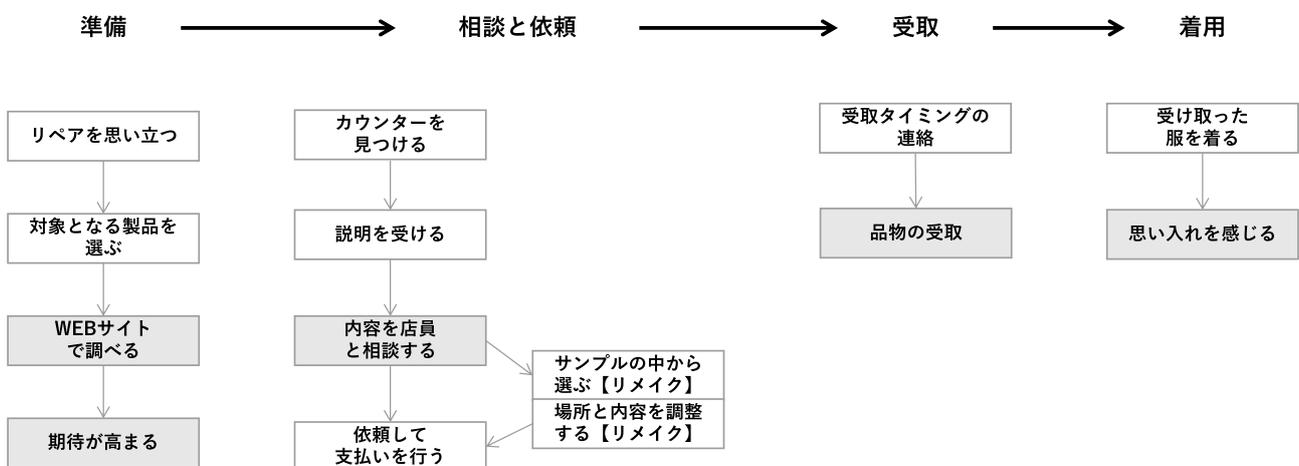
カスタマージャーニーをもとに、リペアとリメイクにどのような顧客価値が生じているのかを分析する。分析では、対象者とのグループインタビューから得られた発言の中で、リペアとリメイクに特有の価値に関する箇所を抽出し、KJ法（川喜田, 1967）によってラベルを付けた（表1）。その上で、ラベルをカスタマージャーニーに即して配置した（図2）。

分析から、6つのポジティブな価値のラベルと、1つのネガティブな価値のラベルが抽出された。カスタマージャーニーの中でも、1) 準備, 2) 相談と依頼, 3) 受取の段階においてリペアとリメイクに特有の顧客価値が確認された。

1. 準備段階

準備の段階において価値として抽出されたのは「服が生まれ変わることへの期待」である。多くの対象者はリペアやリメイクによって着る機会が少なくなっていた服が違う形に生まれる変わることへ期待を感じていた。

図1 RE.UNIQLO STUDIO のカスタマージャーニー



出典：調査結果をもとに筆者作成

表1 RE.UNIQLO STUDIOの顧客価値

準備	服が生まれ変わることへの期待	どっちかっていうと結構気に入ってるズボンだったので、捨てるしかないかって思ったのが修理できるっていうのは結構ワクワクでした。(対象者A)
		リメイクされた後はどんな感じになるのか、想像するだけでちょっとワクワクしました。(対象者D)
		これいいと思って買ったんです。一軍だみたい。うん。だけど、買って着てみたら、なんか少し、なんか違って。一軍だったのがちょっと着ないものになってしまったみたい。だから、生まれ変わらせたいみたい。なので、これなんです。(対象者F)
相談と依頼	店員との会話	普通にユニクロを利用する時と違って、店員さんといっぱい喋る、のが新鮮でした。普通ユニクロって、なんか、むしろ、レジでも誰とも喋らないで。(対象者A)
		店員さんとお客さん同士のなんか会話って、どのユニクロに限らず、なんかすごい大事だになっていう風に。(対象者E)
	店員との共創	僕も配置考えていたんです。一緒に考えてくれて、もうちょっと下の方だといいかもねとか、上の方だといいかもねみたいな風に言うてくださって、すごい丁寧に、あの、相談しながら、作ることができました。(対象者E)
		ワークショップみたいな感覚があって、ま、店員さんと一緒に作る。なんか、最初考えた時は、僕が一方的にこう指示して作るっていう、そそしてたんですけど、結構店員さんの方も、ここ、こうしたらいいんじゃない。みたいな感じで、店員さんと僕と一緒に作るっていう感覚があって、僕はそこに意外性を持っていて、すごい良かったです。(対象者E)
		想像もつかないから、なんか、相談っていう体で、店員さんと仲良くなって、一緒に考えてもらおうと思って。結構、店員さんと一緒に作る感があったので、仲良くなる感覚、楽しかったです。(対象者F)
	店員の自分事のような共感	少なくとも預ける時はかなり親身になって相談してくれた、まあ、時間はかかったんですけど。(対象者A)
親身になって、すごいもう、なんか、自分のものみたいに、すごい親身になって話してくれたので。こうだったらいいんじゃない。とか、こっちの方がいいんじゃない、みたいな。なので、対応に関しては満足しています。(対象者C)		
店員からのリアクション	僕、刺繍を5個したんですけど、なんか店員さんがすごい贅沢ですねって言って。あ、そうかなと思って。ま、確かにそんな安いお値段ではなかったけど、なんか思ったよりリアクションが、すごい良くて。(対象者E)	
受取	共感を伴った対応	透明のビニールじゃないですか。だから、僕がデザインした刺繍っていうのは店員さん見れるので、店員さんが僕の服を見た時に、うん、これめっちゃ可愛いですね。みたいな、あの、言うてくださって、そこでもうめっちゃテンション上がって。(対象者E)
	機械的な対応	なんか店員さんと最後までやり取りしたいという気持ちがあるので。なんか途中で切るみたいな感じがあるから、ちょっと違和感を感じて。(対象者D)
		受け取り自体は事務的で、店員さんも前回とは違う人だったので、出来上がってます、どうぞって言われただけで。(対象者A)
		受け渡ししてくれた方は、あの、自分の服についてはほとんど知識がなかったみたいなので。(対象者C)

出典：調査結果をもとに筆者作成

2. 相談と依頼段階

相談と依頼の段階において価値として抽出されたのは「店員との会話」「店員との共創」「店員の自分事のような共感」「店員からのリアクション」である。これらの価値は対象者と店員の間の相互作用によって生じたものである。また、これらの要素は、相互に関連しながら価値を創出していることもわかった。

「店員との会話」では、普段のUNIQLOの店舗では店員と会話をする機会はほとんどない一方で、RE.UNIQLO STUDIOではリペア／リメイクの相談をするために店員と会話することになり、これが大きな価値になっていることが指摘されている。

店員との会話はさらに「店員との共創」に発展する。「店員との共創」では、店員や店舗が一方的に価値を提供す

るのでも、顧客が一方的に関与するのではなく、店員と顧客が相互作用する中で、共同作業やワークショップのような感覚でリペアやリメイクの詳細を決めていく過程が価値であると指摘されている。これは Service Dominant Logic (Vargo & Lusch, 2004) が指摘するアクター間の価値共創がリペア／リメイクにおいても行われていることを示唆する。

「店員の自分事のような共感」も店員との共創を促進させる。店員が「親身」になってくれたことを多くの対象者が価値として感じていた。店員がまるで自分事のように、いろいろとアドバイスしてくれることをポジティブに受け止めていた。また、こうした店員からの共感はずいぶん普通の UNIQLO の店舗では得ることができない体験であることも指摘されている。

「店員からのリアクション」では、店員からリメイクの内容について、共感度が高いポジティブなリアクションが寄せられることによって、自分が選んだりリペアの内容を肯定的に受け止めることができている。

3. 受取段階

受取の段階では、「共感を伴った対応」が価値として認められる一方で、「機械的な対応」はネガティブな価値となってしまうことがわかった。カスタマージャーニーのところで触れたように、受取段階では店員から共感を伴った対応を受けた対象者と、通常のオペレーション通りの機械的な対応を受けた対象者でその体験の価値は二分した。リメイクの内

容を目にした店員が「めっちゃ可愛いですね」と共感を伴った反応を示し「テンションが上がって」と感じた対象者がいた。一方で、受取は通常の裾上げなどの受渡しと同様の場所で行われているため、店員からの反応は特になく、機械的に受け取ったことが、相談段階における体験との格差として認識する対象者もいた。

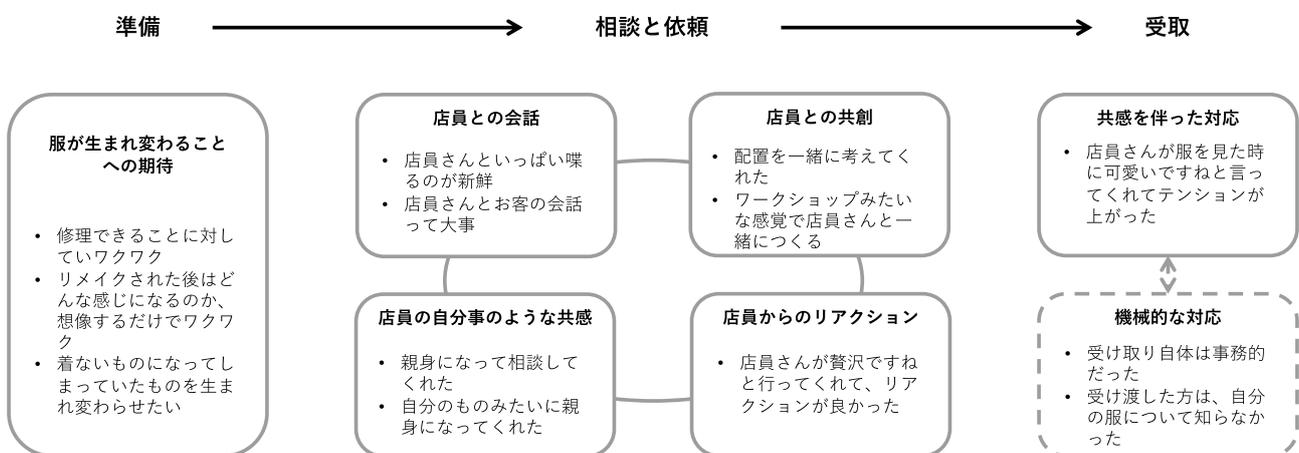
4. リペアとリメイクの価値の相違

以上に見たように、リペアとリメイクの価値は依頼段階における店員との価値共創によって生じていることがわかる。通常の UNIQLO の店舗で、新品の服を購入する際にはこうした店員との価値共創はほとんど行われていない。

価値共創はリペアとリメイクでも違いが見られた。リペアではメニューがある程度明確に決められているため、修理箇所を相談するというレベルの店員との相互作用はあるものの限定的であり、価値共創の度合いも低い。また、リペアでは「服の傷んだ箇所を修理する」という目的があるため、服をできるだけ当初の状態に戻すことが想定されていて、店員と顧客が相談しながら仕様を決めるということが少ない。

一方、リメイクでは、SASHIKO と刺繍という手法は決まっているものの、「新しいアイテムに作り替えたり、自分好みにカスタマイズする」ことが目的となるため、出来上がるものの自由度は高く、店員との深い相互作用なしに仕様を決めることはできない。その結果、リメイクの方が店員との価値共創が顕著に起こることがわかった。

図2 RE.UNIQLO STUDIO の顧客価値



出典：調査結果をもとに筆者作成

5. 購入後ステージのカスタマージャーニーとしてのリペアとリメイク

Lemon and Verhoef (2016)はカスタマージャーニーを、購入前ステージ、購入ステージ、購入後ステージの3つに分類し、購入後ステージの顧客行動を消費、使用、エンゲージメント、サービスリクエストに細分化している。ここでいうサービスリクエストとは、返品などのアフターサービスを主に指している。本研究において、サーキュラーエコノミー時代において必要性が増しているリペアやリメイクを、購入後ステージの重要な要素に位置づけることができることが明らかになった。

Lemon and Verhoef (2016)は、将来的な体験(Future Experience)においてもこの3つのステージが繰り返されるとした。本研究が示唆するのは、購入を基軸としない将来的な体験の可能性である。顧客は、使い終わったものを廃棄し、次の購買に向かうのではなく、使い終わったと思われていたものをリペアやリメイクによって新たなものに生まれ変わらせることで、新たな価値を享受することができる。さらに、その価値は物そのものの価値だけではなく、店舗における店員との価値共創に価値の源泉があることがわかった。

これはサーキュラーエコノミーで重視されている、リサイクル、再生産、リユース、リファービッシュ、リノベーション、修理(Linder & Williander, 2015)といった要素をビジネスに取り込む際に、新たに構築されるべきカスタマーエクスペリエンス／カスタマージャーニーのあり方だと言えるだろう。

VII. 結論

本研究では、アパレルビジネスにおけるリペアやリメイクに焦点を当て、カスタマージャーニーの詳細とそこに生じる価値について探索的に明らかにしてきた。本研究によって明らかになったのは、リペアとリメイクのカスタマージャーニーには、1) 準備、2) 相談と依頼、3) 受取、4) 着用という段階があることである。また、リペアとリメイクの顧客体験の価値の源泉は、物そのもののだけではなく、店員との価値共創にあることもわかった。こうしたリペアとリメイクのカスタマージャーニーは、これまで知られていた製品の購入を基軸とし

たものとは異なり、使用した製品を店員との相互作用を通じて新しいものに生まれ変わらせる体験そのものに価値があることがわかった。サーキュラーエコノミー時代の新たな顧客体験のあり方を示唆する結果となった。

本研究はリペアとリメイクという新たな顧客体験の価値を探索するためにアパレルビジネスをケーススタディの対象とした。リペアとリメイクは、アパレルビジネスに限らず、家電製品や電子機器、農業機械などの領域に大きく広がっている。今後はこうした領域での研究が期待される。

本研究はRE.UNIQLO STUDIOをケーススタディと扱ったため、リペアとリメイクが一体となった議論となった。本研究の考察でも述べたように、リペアとリメイクは体験価値が異なることが示唆される。今後はリペアとリメイクが明確に分離した対象を研究することでより解像度の高い議論が期待される。

注

- 1) Ellen MacArthur Foundationの活動は、財団が発行する「Towards the Circular Economy」等の冊子に詳細が紹介されている。<https://ellenmacarthurfoundation.org/towards-the-circular-economy-vol-1-an-economic-and-business-rationale-for-an>
- 2) H&M Group Circularity <https://hmgroupp.com/sustainability/circularity-and-climate/circularity/>
- 3) Patagonia WORNWEAR <https://wornwear.patagonia.com/>
- 4) 株式会社ファーストリテイリングコーポレートサイト「「LifeWear = サステナビリティ」第2回説明会を開催 - 商品・サービスの進化、トレーサビリティと透明性向上の取り組みなどを拡大」
<https://www.fastretailing.com/jp/sustainability/news/2211161500.html>
- 5) RE.UNIQLO STUDIO https://www.uniqlo.com/jp/ja/contents/sustainability/planet/clothes_recycling/re-uniqlo/studio/

引用文献

- BBC (2018). 「Burberry burns bags, clothes and perfume worth millions.」
<https://www.bbc.com/news/business-44885983> (2023年8月20日参照)
- Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience—a review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3), 624–662. doi: 10.1108/JSTP-03-2015-0064
- 川喜田二郎 (1967). 『発想法—創造性開発のために』中央公論新社
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. doi: 10.1509/jm.15.0420
- Linder, M., & Williander, M. (2015). Circular business model innovation: inherent uncertainties. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), 182–196. doi: 10.1002/bse.1906
- Pine, J. B., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Cambridge: Harvard Business Press. (岡本慶一・小高尚子 (訳) (2005). 『[新訳] 経験経済』ダイヤモンド社)
- Stickdorn, M., & Schneider, J. (2012). *This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases*. New Jersey: John Wiley & Sons. (郷司陽子 (訳) (2013). 『THIS IS SERVICE DESIGN THINKING. Basics - Tools - Cases —領域横断的アプローチによるビジネスモデルの設計』ピー・エヌ・エヌ新社)
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17. doi: 10.1509/jmkg.68.1.1.24036