



revo

GRAN CONSUMO

| **RETAIL**

| INDUSTRIA

| SERVICIOS

Productizamos nuevos modelos de negocio

Provocamos puntos de inflexión en las empresas definiendo **nuevos modelos de negocio**. Lanzamos al mercado **productos y servicios** que contribuyen al crecimiento de su negocio y a la (r)evolución de su actividad.

Consultoría estratégica de modelo de negocio

Revo es una empresa de consultoría estratégica especializada en la definición de modelos de negocio. Productizamos (convertimos en productos y servicios de mercado) nuevos modelos de negocio.

Somos especialistas en 4 sectores que se retroalimentan y nos permiten aportar una visión transversal y cruzar conocimiento generando sinergias.

Revo representa el mix de estrategia y producto (físico y digital), tanto en la conceptualización de nuevos productos/servicios, como en su productización y aproximación al mercado.

Nuestra actividad en Gran Consumo, Retail, industria y servicios nos da una **visión transversal y profunda** de los usuarios/ consumidores, la coyuntura del mercado y las tendencias que impactan al modelo de negocio.

Expertos en productizar nuevos modelos de negocio

En el área de Retail, definimos nuevos modelos de retail y evolucionamos los modelos existentes para lanzar referentes de mercado innovadores, escalables y rentables.

Desarrollamos referentes de mercado junto a nuestros clientes en los sectores de:

- Distribución alimentaria
- Hoteles
- Restauración y Colectividades
- Retail non food: textil, bricolaje, mascotas, telefonía, juguetes, etc.



Somos expertos en Retail



Maximizamos la oportunidad de la compañía

- Territorios de oportunidad
- La sostenibilidad como oportunidad de negocio (estrategia de sostenibilidad)
- Diversificación estratégica



Definimos nuevos modelos de retail y evolucionamos los modelos actuales

- Definición y estructuración de modelos de retail basados en el ADN de la compañía y la correcta lectura del mercado
- Estrategia omnicanal (on-off)
- Creación de nuevos espacios de valor: nuevas experiencias de compra y consumo
- Desarrollo de estrategia de marca propia (categorías transversales de producto y packaging estratégico)
- Definición de modelos circulares y de sostenibilidad



Llegamos al mercado:
Go to market

- Acompañamiento en las distintas fases de desarrollo e inversión
- Selección de partners
- Validación de los modelos de negocio en el mercado

Nuestra experiencia en Retail



Retail de ropa deportiva

Definición del plan estratégico

Retailer nacional referente en el mercado de ropa deportiva, con más de 30 años de experiencia en el sector y alrededor de 50 tiendas físicas.

Desde su nacimiento, la empresa creció de manera sostenida hasta alcanzar los 150 Millones de facturación en 2021.

Reto&Objetivos

En el contexto de actualización del modelo de Retail de la empresa, se solicitó la **definición y diseño del nuevo posicionamiento y modelo de tienda**, a fin de escalar dicho modelo en todas las próximas aperturas de la compañía.

Solución

En este propósito, **se desarrolló el plan estratégico de la compañía**, definiendo sus valores de marca, posicionamiento en el mercado, su segmentación de clientes y la **creación de un modelo de tienda off-on concentrada en las motivaciones del target**.

Asimismo, se conceptualizó la tienda y la experiencia de compra del futuro, explotando la **venta omnicanal** y desarrollando la **estrategia de fidelización** integrada en base a los distintos touchpoints del customer journey.

Resultado

Aumentó la facturación global de la tienda, donde las herramientas omnicanales explicaron un 10% de este incremento. Además, los márgenes subieron un 4% en tan solo la primera apertura piloto.



Redefinición modelo de retail más atractivo para el cliente

Aumento del tráfico en tienda

Incremento de la facturación y la rentabilidad dentro y fuera de tienda

Retail sector juguetes

Definición del territorio de oportunidad para expandir el modelo de negocio

Empresa de juguetes histórica y referente en el sector que llegó a **facturar 102 millones de euros** con más de **340 puntos de venta** y **presencia internacional en 28 países**.

Reto&Objetivos

Asentar un **modelo de retail** para su **fácil escalabilidad y desarrollo internacional**; focalizado en un **target específico** y una **estrategia experiencial** que eleve la posición del juguete y la venta de servicios a las familias.

Solución

Definición de un **territorio de oportunidad** que convirtiera a la empresa en un aliado que ayuda a los padres a gestionar el tiempo que pasan con sus hijos y que potencia la experiencia vivida. Por otro lado, se **definió un nuevo concepto de retail y su diversificación en nuevas líneas comerciales**; además de las distintas gamas de productos y servicios que ayudan a explotar su territorio de oportunidad.

Resultado

El proyecto impulsó la diversificación en la oferta de productos y servicios. Estableció un nuevo modelo de retail que supuso, entre otras consecuencias directas, un aumento en la penetración del target objetivo.

Diversificación de nuevas líneas comerciales

Aumento en la penetración del target objetivo

Retail de telefonía y electrónica

Redefinición de la oferta para maximizar la posición en el mercado

Empresa líder en la venta de servicios de telecomunicaciones, con una facturación de 155 millones de euros y más de 500 tiendas. El retailer ofrece también: servicios para el hogar, accesorios y gadgets mediante su estrategia omnicanal, con las que recibe más de 32 millones de visitas al año en tienda físicas y otros 35 millones en web.

Reto&Objetivos

Definición y maximización del negocio de accesorio y gadgets con el objetivo de subirse a la tendencia del crecimiento del mercado a través de una oferta atractiva y diferencial a la de los distintos players del mercado. Además, se buscaba desarrollar el negocio actual y localizar nuevas oportunidades dentro del mercado.

Resultado

Aumentaron las ventas globales del área de accesorio; así como las ventas de todos los gadgets de audio.

Solución

Definición del rol de la categoría en base a la legitimidad de marca.

Estructuración de la oferta y definición del portfolio, ajustándolo al modelo de rentabilidad. Definición del modelo de canalidad, y la experiencia cliente en cada canal.

Estructuración del equipo tanto para la gestión de categoría, el desarrollo de producto, y la inteligencia mercado con el objetivo de hacer sostenible el negocio en el tiempo.



Definición y estructuración de una nueva categoría

Incremento en al facturación global la empresa

Bricolaje y decoración

Definición de la estrategia y el modelo de Economía Circular

Empresa líder en bricolaje y soluciones para el hogar, con una facturación al nivel del Grupo de casi 3.000 M€. El retailer ofrece gran portfolio de productos en secciones que cubren todas las necesidades de las instalaciones y decoración del hogar.

Reto&Objetivos

Definición de la estrategia de Economía Circular para identificar oportunidades de la generación de negocio y posicionamiento en base al ADN de la empresa. Además se buscaba establecer objetivos comunes para orientar a los equipos y canalizar esfuerzos en líneas de acción.

Solución

Definición de una estrategia global de Economía Circular que marca la misión global de la compañía en base a su ADN. Para ello, se definieron la estructura y el marco de actuación (acciones incluidas y acciones no incluidas) necesarias y se definieron 5 programas de desarrollo en los que tangibilizar esa estrategia; quedaron priorizados por el nivel de aporte de valor versus el nivel de esfuerzo requerido.

Resultado

Sobre el mapa definido de sostenibilidad y la definición de los 5 programas de economía circular, el resultado más directo del proyecto ha sido la implementación de las primeras líneas de acción, que ya están en desarrollo.

Diversificación de nuevas líneas comerciales

Aumento en la penetración del target objetivo

Food retail

Optimización del portfolio y política de marcas para su adaptación al mercado

Líder del sector de la distribución alimentaria moderna en la mayoría de países en los que se encuentra, siendo uno de los **top players a nivel global**. Sin embargo, en España, anteriormente no conseguía replicar el éxito de su modelo debido a una competencia muy establecida.

Reto&Objetivos

Definición del territorio de oportunidad y política de marcas para España, con el fin adecuar la oferta a las demandas del mercado nacional y definiendo la **amplitud, profundidad y rentabilidad de las categorías y surtido**.

Solución

Construcción de un **posicionamiento único**, que **empatizara con el consumidor** a partir de reinterpretar en clave actualizada los valores fundacionales y definiendo una política de marcas que permitiera acentuar la diferenciación positiva a nivel del modelo de negocio, **poniendo a la industria al servicio del consumidor y no a la inversa**.

Resultado

Adaptación al mercado español y consecuente aumento de la fidelización de clientes.

Adecuación al contexto y target

Definición de la estrategia de marcas y portfolio

Aumento de la facturación y fidelización del cliente





Restauración

Desarrollo de nuevos momentos de consumo

Incono del fast food, con presencia en todos los continentes y con una facturación de **22 mil millones de euros a nivel internacional**. La cadena en un contexto de Covid-19 se plantea nuevos retos y objetivos para llegar a su consumidor de forma omnicanal, tanto dentro como fuera de su establecimiento, explotando un momento de consumo propio de la cocina portuguesa.

Reto&Objetivos

Desarrollar un momento de consumo específico como una manifestación latente no consolidada en el mercado, con el fin de **maximizar el negocio de la cadena en Portugal**, permitiéndole naturalizar y **capturar nuevas ocasiones de consumo sin canibalizar otros eventos de consumo**. Se buscaba poder hacerlo tanto dentro como fuera del restaurante.

Solución

Definición del rol del evento Off Premise Lunch en base a la legitimidad de la marca. Estructurando la **oferta y definiendo el portfolio de productos y servicios**, ajustándolos al modelo de rentabilidad.

Resultado

Entre los resultados del proyecto: se produjo una monetización de nuevos momentos de consumo en la restauración; el desarrollo de una nueva oferta de productos y servicios así como una definición del modelo de canalidad y experiencia del cliente para cada contexto de consumo.

Diversificación de nuevas líneas comerciales

Aumento en la penetración del target objetivo

Retail de tecnología y equipamiento para el hogar

Definición de la estrategia de marca propia y estructuración de portfolio

Retailer portugués, líder en la venta de tecnología bajo un **posicionamiento enfocado en la calidad-precio**. Dispone de más de **125 puntos de venta** y pertenece a una un grupo dedicado a la venta del **equipamiento para el hogar** con una serie de **marcas exitosas**.

Reto&Objetivos

Construir una **marca de electrodomésticos con carácter e imagen propias en un segmento medio/alto** que permita en un futuro llegar a ser autónomo de la propia empresa, llegando a comercializarse de manera independiente.

Solución

Partiendo de los condicionantes de una marca del distribuidor, se creó una **estrategia con una visión 360°** que abarcaba: valores de marca, estructura de portfolio, políticas de innovación, estrategia de compras, códigos de diseño, imagen y posicionamiento en punto de venta, y oferta de servicios asociados.

Resultado

Construcción de una marca propia con carácter independiente al grupo con objetivos propios y target diferenciado.



Construcción de una marca propia con carácter independiente al grupo

Estructuración del portfolio



Retail de mobiliario y decoración

Definición de un modelo de negocio omnicanal

Grupo líder y referente global en el **diseño, fabricación y distribución de mobiliario y decoración** con una fuerte presencia online y con tiendas físicas en más de 80 países.

Reto&Objetivos

Adaptar el modelo de negocio a la nueva **actitud omnicanal del comprador**: showroom + e-retail; apalancado en la experiencia de la **e-plataforma B2B** y creando un e-retail (B2C), de manera que pudiese convivir con sus franquicias internacionales.

Solución

Estructuración del modelo de negocio para la **convivencia del canal físico y digital**, con foco en B2B y B2C. Para ello, se hizo una **priorización de mercados** en base al desarrollo del e-commerce, nivel de madurez del mercado y crecimiento de la demanda. Por otro lado, se desarrolló la explotación de la **inteligencia de mercado** que ofrece el canal online para crear showrooms **adaptados al contexto** y se definieron formatos comerciales para maximizar el negocio de los distintos tipos de categorías.

Resultado

A pesar de la entrada de nuevos players internacionales y nativos digitales, el nuevo modelo provocó que la compañía pasara a posicionarse entre los líderes del sector a nivel calidad-precio.

En este sentido, el proyecto provocó un notable incremento de la conversión en el canal digital.

Modelo de venta omnicanal atractivo y conveniente

Crecimiento de la facturación del canal digital en el Grupo

Estaciones de servicio

Definición del modelo futuro de las estaciones de servicio

Empresa de **distribución y comercialización de combustibles** nacida en 2006 con una clara vocación de respeto al medioambiente, **apostando por energías alternativas** como el bio-combustible, el bio-diésel y la movilidad eléctrica. Dispone de más de 250 estaciones de servicio.

Reto&Objetivos

Definir cómo ha de ser el **futuro formato de las Estaciones de Servicio**, respondiendo a las necesidades de un **nuevo modelo de movilidad** y desarrollando un nuevo modelo de negocio asociado y legitimado a su explotación.

Solución

Definimos las **bases de un nuevo modelo de negocio** donde los servicios iban directamente asociados a las necesidades derivadas de los nuevos vehículos, modos de transporte y los **hábitos de compra/uso** que están redefiniendo el valor de las estaciones de servicio y sus **formatos de monetización y rentabilidad**. Además, se definió desde las especificaciones físicas de las futuras instalaciones, hasta la creación de un nuevo modelo exclusivamente enfocado a la recarga eléctrica y la integración de soluciones enfocadas a cubrir diferentes necesidades de movilidad.

Resultado

El proyecto ayudó a identificar oportunidades de negocio y el propio modelo futuro de las estaciones de servicio en el entorno de la movilidad eléctrica.



Avance en el posicionamiento y oferta de servicios de la compañía

Captación de los nuevos clientes vinculados a la movilidad eléctrica

Prospección de la oportunidad a futuro del modelo



Retail moda

Posicionamiento estratégico de marca y territorio de oportunidad

Grupo empresarial, con más de 75 años de historia y **presencia en 100 países**. Focaliza su actividad en la **moda infantil** pero adquiere una marca de **moda de target hombre** y traslada el reto de definir su posicionamiento de valor y territorio de oportunidad.

Reto&Objetivos

Definir el posicionamiento de la marca y crear una **cartografía de oportunidades** con una visión de máximos que **permita priorizar y secuenciar dichas oportunidades**, para iniciar el desarrollo de la marca con el acento y la personalidad del Grupo.

Solución

Definición de un espacio de competencia único y diferencial para la marca, su territorio de oportunidad, valores estratégicos de marca, target, objetivos, estructura de la oferta y estrategias omnicanales; así como plantear el **rol diferencial del motor relacional y la inteligencia de mercado**.

Resultado

El proyecto supuso la diversificación del Grupo más allá de su origen en el target infantil. Permitted definir un posicionamiento, target, propuesta de valor y modelo de retail omnicanal alineado con el valor diferencial del Grupo.

Aumento del número de clientes y su recurrencia

Evolución del modelo de retail 360° enfocado a un target juvenil

Reposicionamiento estratégico de la marca

Retail mobiliario y decoración

Estrategia de maximización y expansión del modelo de franquicia

Franquicia de muebles, perteneciente a un grupo empresarial español que desarrolla su actividad en el sector del mueble desde 1960, contando con tres cadenas de retail dirigidas a distintos segmentos. Entre ellos, se encuentra esta marca enfocada a un mercado joven.

Reto&Objetivos

Maximizar la explotación del **modelo de franquicias** creando un **modelo escalable**, para expandirlo por todo el territorio nacional.

Solución

Definición del **modelo de negocio** para la **explotación de la franquicia omnicanal**, especificando el flujo de valor que integra todos los actores de negocio.

Además se estructuró un modelo de franquicia que no requiere conocimiento del sector y se identificaron perfiles franquiciados.

Resultado

Basado en el plan y crecimiento definido para la cadena, se produjo una expansión territorial inmediata apoyada por la creación de un manual de franquiciado conveniente para los objetivos de la empresa y el franquiciado.

Se definió el plan de **expansión y crecimiento de la cadena**. Acompañamiento en la implementación del plan



Definición de los servicios para el franquiciado

Seguimiento y validación del modelo en el mercado

Expansión territorial en menos de 2 meses de finalizar el proyecto



Food Retail

Estrategia de packaging de frescos

Uno de los principales retailers de alimentación de Europa, con una facturación de más de 3.200 millones de euros. Ofrece un portfolio amplio de productos y un surtido completo de opciones en cada categoría, incluyendo las categorías de frescos.

Reto&Objetivos

Definir el conjunto de las soluciones de packaging para frescos, respondiendo a los retos de normativa, sostenibilidad, calidad y coste e integrándose en las políticas internacionales de la marca.

Solución

Definición de la estrategia global de packaging para frescos, especificando y diseñando todas las referencias necesarias para cubrir todas las categorías de producto. Selección y validación de las tecnologías y proveedores; consiguiendo un alto impacto global en la respuesta a los retos de sostenibilidad y calidad requeridos por los consumidores. Toda la coordinación y validación se trabajó junto a los departamentos de comunicación, responsabilidad social corporativa y compras.

Resultado

El resultado consigue reducir la cantidad de diferentes envases y la lista de proveedores un 80%, consiguiendo así eficiencias operativas en paralelo a la oferta de una propuesta de packaging sostenible de valor.

Estrategia global de packaging sostenible

Respuesta a los retos de sostenibilidad

Eficiencia operativa y reducción de un 80% de proveedores

revo

GRAN CONSUMO | **RETAIL** | INDUSTRIA | SERVICIOS

El equipo de Revo está formado por profesionales con dilatada experiencia y conocimiento por su trayectoria en otras empresas del sector. A lo largo de su trayectoria profesional, el equipo de Revo ha intervenido en los proyectos a los cuales se hace referencia a continuación en el documento.