

Retail. Know-how from inside.





Retail from inside, ovvero il retail dall'interno, esattamente come lo vede chi agisce nel settore.

È questa la nostra filosofia e il nostro metodo di lavoro: pensare il retail dal vostro punto di vista e al vostro fianco, prima, durante e dopo il suo sviluppo.

Di più: “essere dentro” i mercati, con competenze multi specialistiche e quel tanto di intuito nell'avvertire i mutamenti che vi aiutano a decidere.

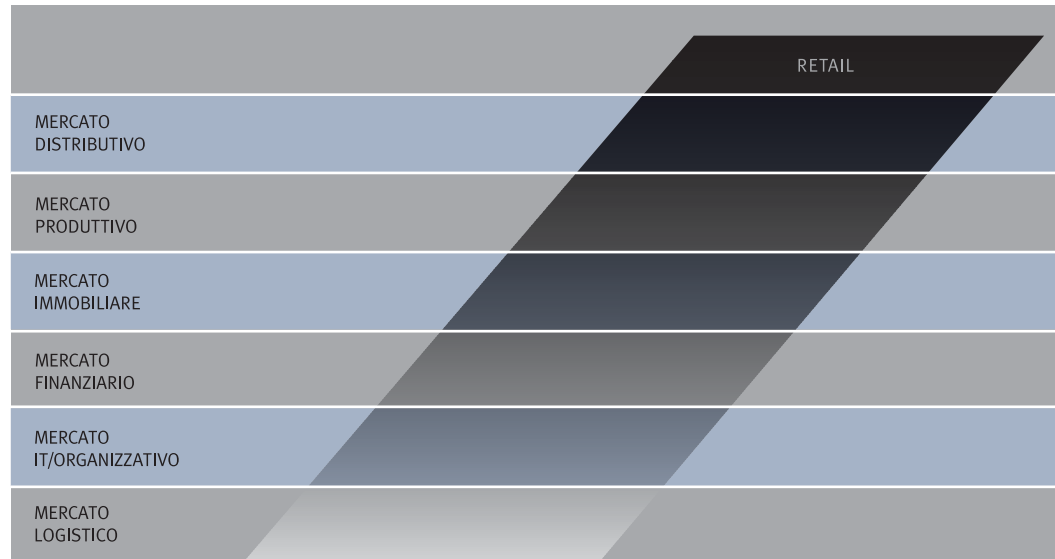
## Il retail dal punto di vista migliore.

### IL VOSTRO.

Progettare il retail “da insider” significa avere una visione verticale in mercati fra loro differenti:

- **mercato distributivo**
- **mercato produttivo**
- **mercato immobiliare**
- **mercato finanziario**
- **mercato IT/organizzativo**
- **mercato logistico**

Il retail - visione  
verticale di più  
mercati



Li comprendiamo a fondo e a tutto campo. Realizziamo start-up e piani di crescita con distributori e grossisti, produttori e importatori. Curiamo lo sviluppo nazionale e internazionale per retailer di grandi e piccole dimensioni.

Mettiamo le nostre conoscenze a disposizione di investitori istituzionali e finanziatori di imprese del retail per valutare il potenziale di crescita o ristrutturazione di realtà esistenti e le loro possibilità di sviluppo.

La nostra differenza è la capacità di gestire molteplici punti di vista. “Insider” ma indipendenti dalle società immobiliari, di commercializzazione e di gestione di strutture commerciali, dalle aziende IT, dai fornitori di arredo... che rappresentano la nostra interfaccia.

Da oltre 20 anni condividiamo questa prospettiva con molte insegne italiane ed internazionali, quali artefici dall'interno del loro successo: dal 1989, siamo considerati un interlocutore affidabile e innovativo.



dewot re

Il centro commerciale si è affermato ovunque, cresce il factory outlet e lo shopping urbano mantiene la sua significatività. Intanto si evidenziano nuovi luoghi di aggregazione a valenza commerciale ed emergono concept distributivi differenti dal punto vendita tradizionale. Al contempo, si modificano le abitudini e le potenzialità di consumo. Si evidenziano opportunità per le insegne che sapranno introdurre format coerenti, innovativi e adeguati alle esigenze che mutano di continuo. Questo è lo scenario, e in questo scenario ci siete voi. Ma con alcuni interrogativi fondamentali.

## Quali sono le vostre prospettive di crescita? DEFINIAMOLE INSIEME.

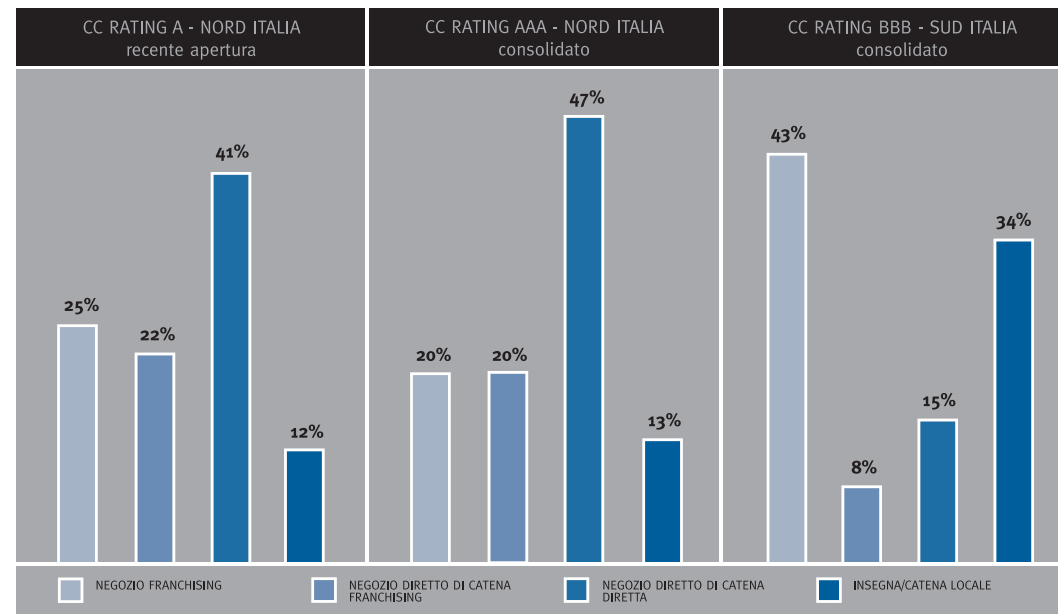
### **Che tipo di crescita potete sostenere?**

In Reno partiamo da questa valutazione. Perché il nostro approccio al cliente è guidato dal concetto di sostenibilità della sua crescita. Per questo allineiamo le attività e le strategie aziendali alle condizioni quadro, reindirizzando il progetto quando non è in linea con obiettivi sostenibili, valutando ogni alternativa possibile per il successo dell'iniziativa.

## Diretto o franchising?

In questo scenario in evoluzione, l'alternativa alla gestione diretta diviene sempre più spesso il master franchisee o l'imprenditore pluri affiliato, che sviluppano una o più insegne su scala regionale, nazionale o internazionale. Interlocutori complessi, dotati di competenza manageriale e solidità finanziaria, con i quali intrecciare nuove forme di dialogo e accordi strutturati.

Esempi modalità di gestione dei punti vendita in centri commerciali

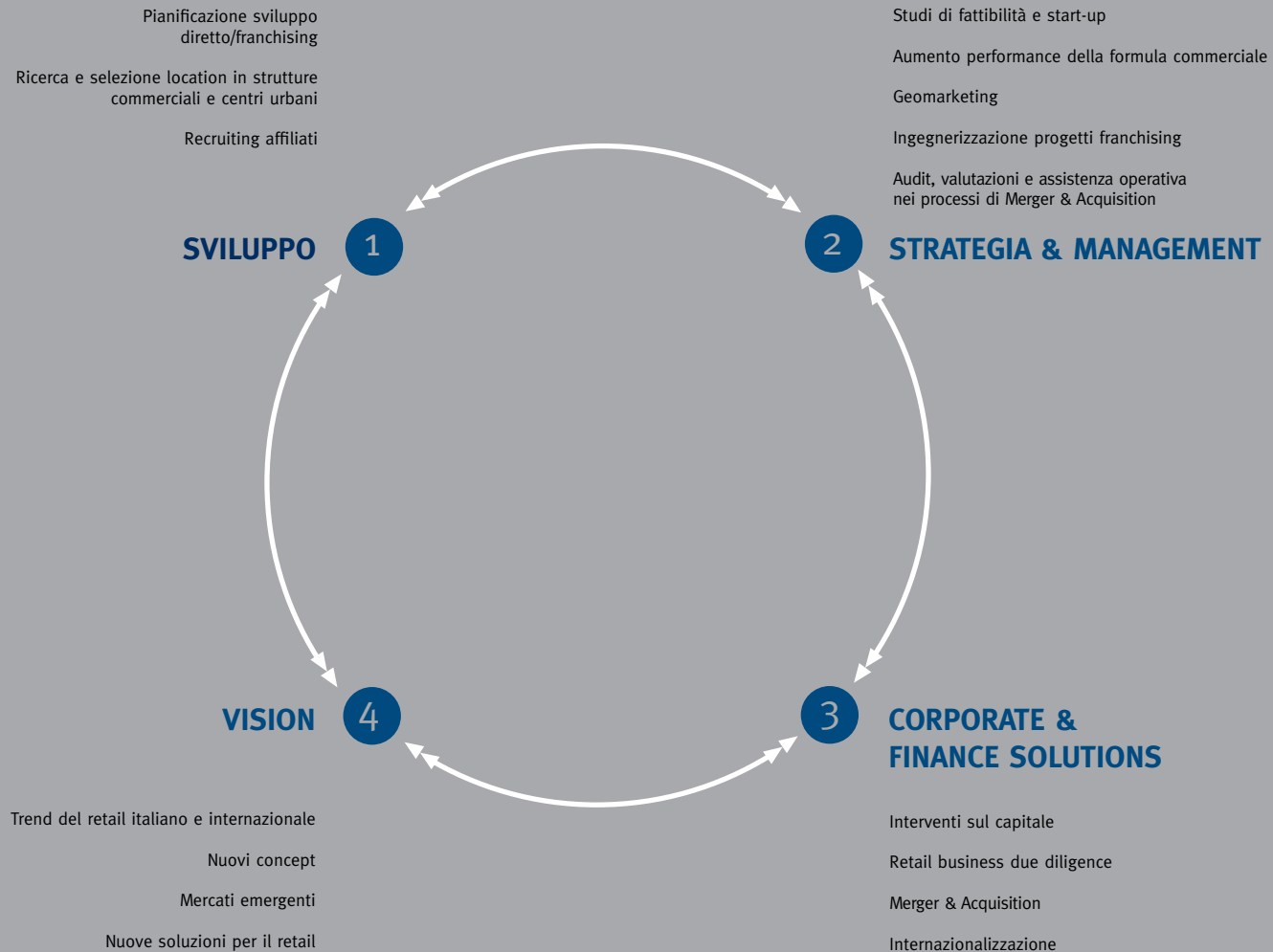




Quali sono le vostre prospettive di crescita?

**Quali canali di finanziamento?**

Lo sviluppo del retail non è più condizionato, o limitato, dall'autofinanziamento e dal ricorso al debito: le aziende in grado di produrre valore e ad alto potenziale di crescita possono avere accesso ai capitali tramite altri canali. Mettiamo a vostra disposizione contatti privilegiati, nel mondo del retail e in quello finanziario, e strumenti approfonditi di analisi per evidenziare le migliori condizioni di acquisizione o di cessione, sia in ottica venditore sia in ottica acquirente.



Con la nostra presenza costante nei network di punti vendita dei clienti, dei loro competitors, dei modelli competitivi, e con l'analisi delle "best practice" in Italia e all'estero, ogni giorno maturiamo una lettura in diretta del mondo del retail nella sua totalità. La visione che elaboriamo e forniamo è uno dei nostri punti forza. Confrontiamo, analizziamo e parametrriamo la realtà in cui operate da ogni punto di vista: geografico, storico, di mercato, della concorrenza, incrociando analisi qualitative e quantitative.

## Interlocutori complessi, visione complessiva. IN QUATTRO BUSINESS UNIT.

Queste capacità metodologiche e consulenziali si affiancano alla profonda comprensione dei mercati e si traducono in una serie di servizi completi che proponiamo attraverso quattro Business Unit:

- **Sviluppo**
- **Strategia & Management**
- **Corporate and Finance Solutions**
- **Vision**



**Presidio del territorio, conoscenza delle situazioni locali, capacità di seguire ogni aspetto progettuale e operativo nell'evoluzione di un'insegna.** Sono i servizi di qualità della Business Unit Sviluppo, che offrono tutto il valore aggiunto di vent'anni di esperienza sul campo.

Nella distribuzione organizzata non food si cresce, in fatturato e margini, soprattutto aprendo punti vendita. Ma non ovunque e non a ogni condizione. Ecco perché poniamo una particolare attenzione al potenziale di ogni singola location in relazione alla rilevanza strategica che ha per il cliente.

## 1. Sviluppo.

### PER SEGUIRE LA CRESCITA IN OGNI SINGOLO PASSO.

**Ricerca delle location.** Rappresenta il core business della Business Unit Sviluppo. È un intervento a 360°. Insieme al management dell'insegna, definiamo i requisiti richiesti: posizionamento dell'insegna, dimensione del punto vendita, target e tipologia dei clienti, affinità e criticità nel rapporto con altri competitors o altre merceologie. In base a questi dati operiamo una selezione delle location adeguate in centri storici o urbani a rilevanza commerciale, in strutture commerciali future o già esistenti.

Classificazione  
dei centri  
commerciali -  
I rating

RATING	DESCRIZIONE	MQ GLA	NEGOZI	ANCORE	ATTRATTIVITÀ	PASSAGGI
AAA	Super Regional	> 60.000	> 100	Iper+Anchor stores	100 km	> 8,5
AA	Regional	40.000-60.000	80-100	Iper+Anchor stores	—	6/8
A						5/6
BBB	Community-large	20.000-40.000	25-80	Iper	—	3,5/4,5
BB	District-Quarter	5.000-20.000	15-25	Supermarket	15 min	2,5/3,5
B						
C	Convenience	< 5.000	5-15	Convenience store	—	—

La qualità di una struttura commerciale è definita in base al suo “magnetismo commerciale” ossia la sua capacità attrattiva.

**Mq GLA:** acronimo di Gross Leasable Area, è l'area lorda affittabile

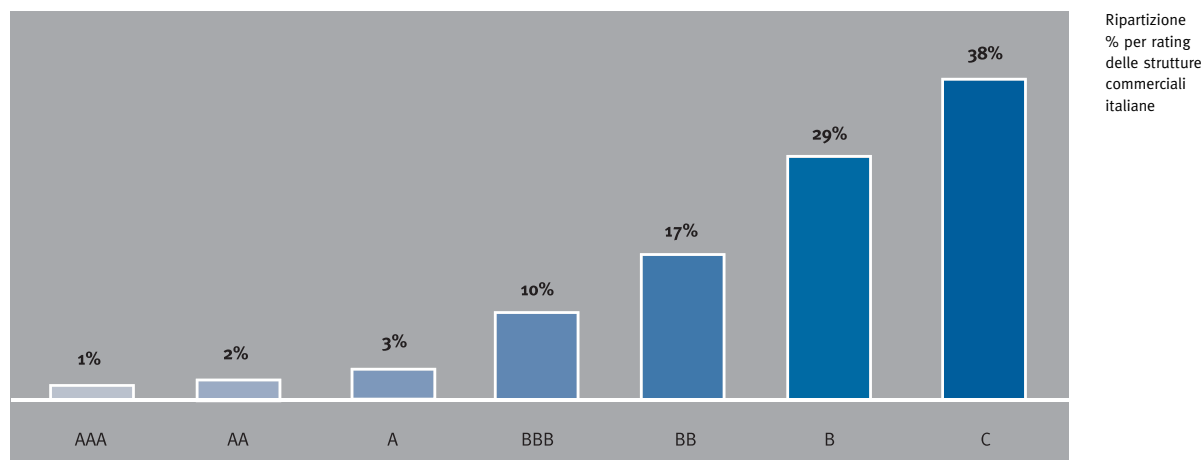
**Negozi:** è il numero totale di negozi in galleria, incluse le piccole, medie e grandi superfici, esclusa l'ancora alimentare

**Attrattività:** è la distanza-tempo entro i quali il centro è in grado di attrarre visitatori/consumatori

**Passaggi:** visitatori annui della galleria (inclusi iper e multiplex), è l'indicatore principale della performance del centro commerciale

**Analisi del potenziale di apertura.** Il puntuale monitoraggio del mercato immobiliare commerciale esistente e futuro ci ha permesso di realizzare un ampio database che comprende tutte le strutture commerciali italiane.

Le stesse vengono classificate in base a parametri quantitativi e qualitativi costantemente aggiornati (dimensione, insegne presenti, bacino d'utenza, fatturati, flussi, costi).



Analogamente un'analisi dei flussi (residenziale, professionale, turistico e commerciale) ci ha permesso una riclassificazione dei comuni italiani sulla base del concetto di "centralità", creando uno strumento indispensabile per una corretta pianificazione distributiva sui diversi canali: multimarca, corner, shop in shop e monomarca.

Valutiamo strutture di futura realizzazione, ricomercializzazioni (subentro ad insegne esistenti), rinegoziazioni delle condizioni di affitto, cessioni-acquisizioni di singole location o di intere catene.

Pianificazione  
distributiva  
e centralità  
commerciali



**Supporto in ogni fase della trattativa.** Supportiamo il cliente in ogni fase della trattativa relativa alla location, fino al buon fine dell'operazione.

Per lo sviluppo delle formule in franchising ci proponiamo sia per un'attività di segnalazione di potenziali affiliati, sia come struttura in outsourcing per la gestione completa dell'attività di recruiting, dalla raccolta e profilazione degli affiliati potenziali, all'approfondimento del progetto franchising, fino alla firma del preliminare franchising e al match con la location più appropriata.



TIPOLOGIA	VOCAZIONE ALLO SHOPPING	QUANTITÀ
RIFERIMENTO NAZIONALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisti esclusivi</li> <li>• Una tantum/sporadico</li> </ul>	<b>2</b>
RIFERIMENTO REGIONALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisti selettivi</li> <li>• Occasionalità</li> </ul>	<b>9</b>
RIFERIMENTO PROVINCIALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisti di volume</li> <li>• Settimanale/sistematico</li> </ul>	<b>55</b>
RIFERIMENTO DI AREA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prossimità</li> <li>• Alta frequenza</li> </ul>	<b>276</b>

I comuni italiani  
riclassificati  
per valenza  
commerciale

**Dialogo con i Master.** Identificare figure imprenditoriali più complesse, quali i Master di regione o Master paese per lo sviluppo estero, e dialogare con loro, richiede approcci mirati e personalizzati: il confronto primario con questi interlocutori che operano su altri mercati (immobiliare, finanziario, retail di più insegne) ci dà l'opportunità di proporre loro una differenziazione di portafoglio con altri progetti franchising. In questo modo diamo l'accesso a profili ad alta potenzialità, i più adatti per sostenere una partnership di sviluppo ad ampio raggio d'azione.



Ci poniamo come specialisti nel retail, ma con una visione davvero globale. Di più, come veri partner che prendono insieme a voi decisioni, al punto di sconsigliarvi un'operazione che non conviene, per correttezza professionale e indipendenza di giudizio.

È il compito della Business Unit Strategia & Management. Il valore aggiunto della consulenza che vi offriamo è il distillato delle capacità operative da noi maturate sia all'interno di Reno sia, precedentemente, sul campo, in qualità di responsabili di punti

## 2. Strategia & Management.

### AL VOSTRO FIANCO NELLE DECISIONI A TUTTO CAMPO.

vendita, manager di insegne, direttori di centri commerciali, analisti finanziari.

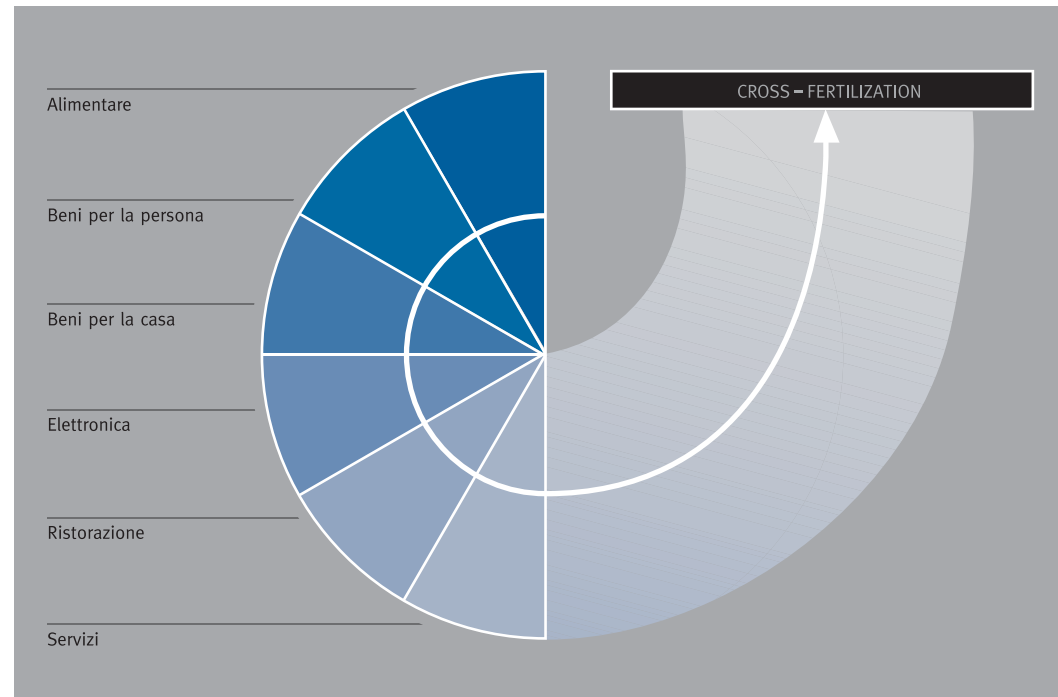
Il supporto che offriamo è totale e trasversale in tutti gli ambiti:

**Tutte le categorie merceologiche.** Al suo interno Reno presidia tutto il retail non-food di fascia media e medio-alta: abbigliamento, calzature, accessori, tessile casa e casalinghi, profumeria, gioielleria... fino alla ristorazione sia tradizionale sia fast food e ai servizi, dalla sartoria al parrucchiere.

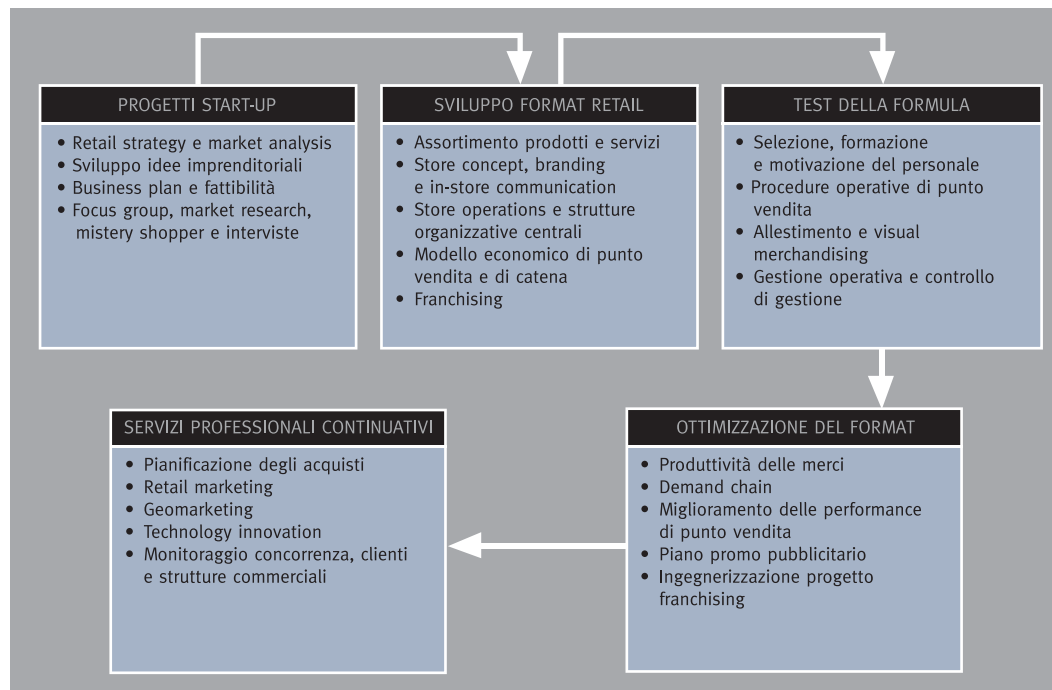
Questa trasversalità consente una cross-fertilization fra concetti e best practices originati in mercati differenti ma adattabili a situazioni diverse.

In particolare attingiamo dai settori più maturi, più competitivi o più innovativi per trasferire format, tecniche di vendita, logiche di visual merchandising, politiche promo/pubblicitarie...

Cross  
fertilization  
tra comparti  
merceologici  
diversi



**Tutte le fasi del ciclo di vita.** La Business Unit Strategia & Management interviene in tutte le fasi del ciclo di vita di un'insegna. La definizione di una formula commerciale e di un format non può prescindere da un'analisi attenta della fattibilità del progetto e della sua sostenibilità in termini commerciali e finanziari.



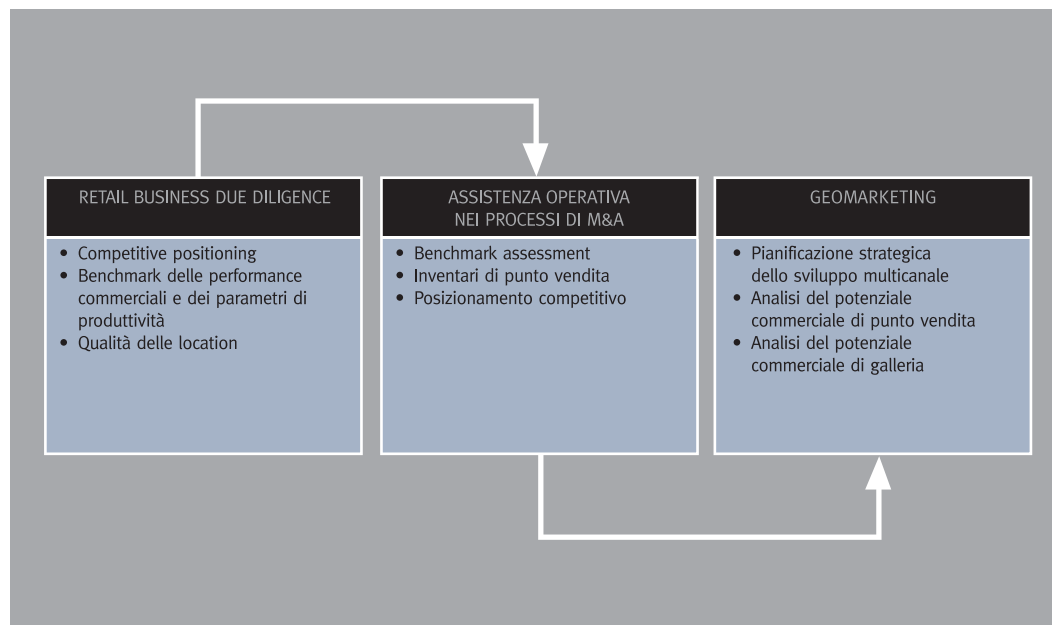
Il ciclo di vita di un retailer - Servizi S&M

**Tutti i fattori strategici.** Nella fase di start-up così come nei processi di ottimizzazione delle performance di un'insegna già attiva, la Business Unit Strategia & Management interviene in modo specifico sui singoli fattori strategici della formula retail: dall'assortimento ideale per un corretto posizionamento del brand, al visual merchandising per definire l'allocazione degli spazi e lo store concept, alla selezione, formazione, motivazione del personale di vendita e processi di verifica, al marketing e alle in-store operations.

Si procede poi alla pianificazione dello sviluppo per canale (monomarca e plurimarca, centri commerciali esistenti, futuri, centri urbani) e per modalità (gestione diretta, franchising) e la messa a punto del punto vendita pilota. Dopo un'adeguata sperimentazione con punti vendita direzionali, nel caso in cui il progetto dovesse prevedere lo sviluppo tramite franchising, Reno si occupa dell'ingegnerizzazione completa del progetto: proposta commerciale all'affiliato, conto economico previsionale, profilo dell'affiliato, piano di comunicazione.

Quando il cliente ha internalizzato queste competenze, sono indispensabili know-how specifici per continuare a crescere e migliorare: Reno può offrire audit e verifiche per evidenziare lo stato dell'arte e pianificare interventi ad hoc, anche finalizzati ad operazioni di M&A.

Ancora, il bagaglio di conoscenze del mercato immobiliare commerciale che deriva dalla Business Unit Sviluppo, arricchito con dati qualitativi e metodologie di analisi proprie del know-how di Strategia & Management, ha portato alla messa a punto di un elaborato processo di valutazione, basato sul geomarketing, per definire il potenziale di uno dei più importanti “key performance factors”: la location.



Assistenza operativa nei processi di Merger & Acquisition





A fine anni '90 i fondi di private equity fanno la loro comparsa nel retail non alimentare.

Noi eravamo lì, per fornire agli investitori la visione da insider dell'azienda e del mercato target del processo di acquisizione.

Da quel momento Reno è stata coinvolta da acquirenti e venditori in numerose transazioni e, in fase preliminare, nei processi di due diligence: all'approccio top down seguito dall'investitore e dalle multinazionali di consulenza generalista, affianchiamo

## 3. Corporate & Finance solutions.

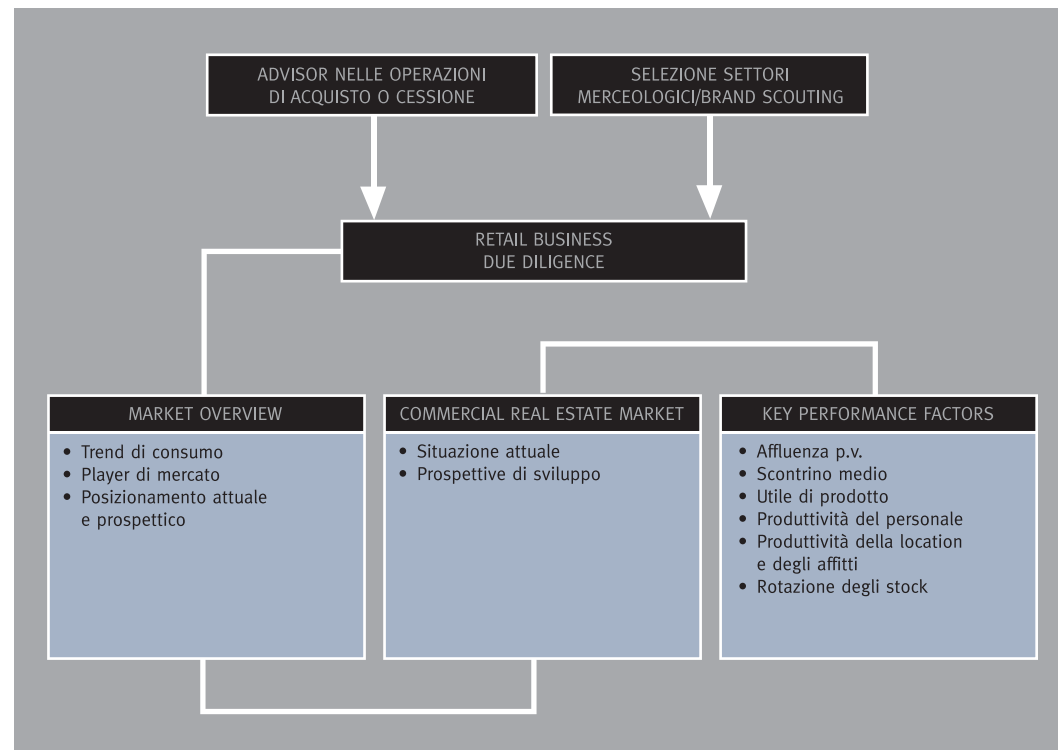
### PROGETTARE LA SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA.

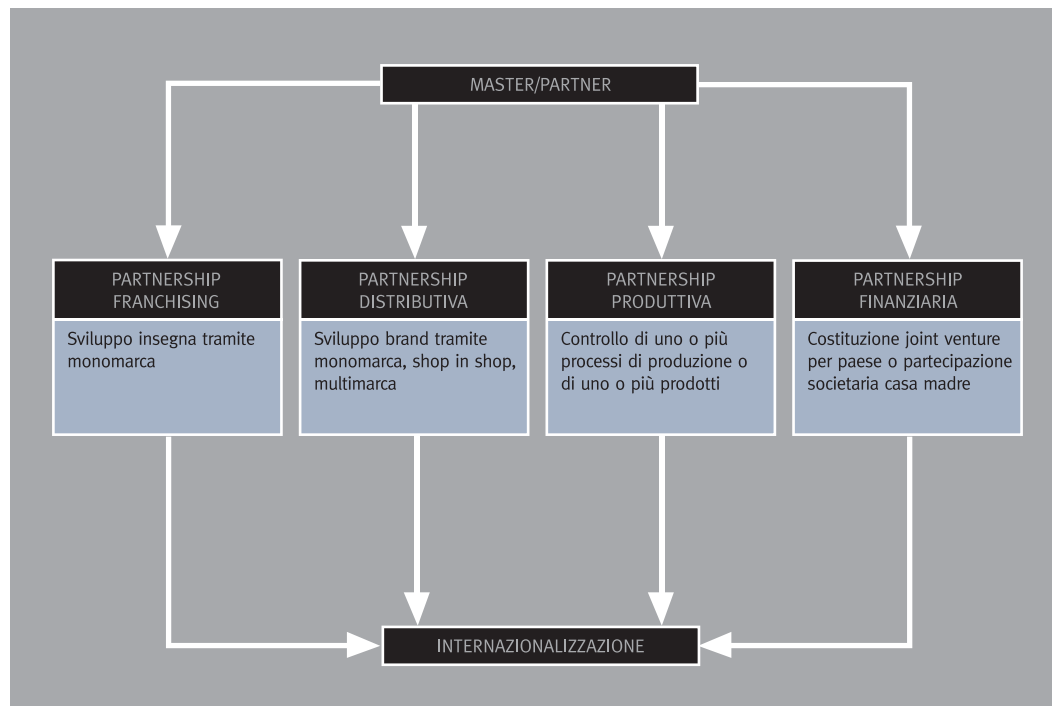
il nostro approccio specializzato sul retail con una logica bottom up, partendo dall'analisi dello scontrino medio, dello stock del punto vendita, della sua redditività, della distribuzione e delle location.

La "retail business due diligence" studia l'azienda dall'interno, dal basso, e ci permette di fornire informazioni complementari e oggettive, per un'analisi di dettaglio e di raffronto e una valutazione del potenziale attuale e prospettico.

L'obiettivo di una veloce espansione dell'azienda acquisita riporta al centro l'aspetto delle location.  
Solo una puntuale conoscenza della disponibilità attuale e prospettica di location coerenti con il  
concept può garantire la sostenibilità del progetto al quale l'investitore rivolge la sua attenzione.

I ruoli di Reno  
nei processi  
di M&A





Processi di internazionalizzazione

I processi di internazionalizzazione non si limitano solo ad accordi di natura commerciale, ma possono portare a scelte strategiche ad alto impatto sulla struttura societaria.

Il partner/master può assumere ruolo e rilevanza diversi in base sia alla complessità paese sia alla matrice (distributiva, produttiva, immobiliare o finanziaria) del partner stesso.



In un mercato sostanzialmente maturo, la crescita avviene sia step by step sia attraverso passaggi di qualità: acquisizioni, fusioni, nuovi progetti, idee innovative, format rivoluzionari e mercati emergenti che aprono agli operatori prospettive radicalmente nuove.

La Business Unit Vision entra in gioco quando il cliente vuole pensare a qualcosa di diverso.

Produttori e retailer, investitori e grossisti ci hanno chiesto di valutare in base alla nostra esperienza i loro progetti, i loro sogni. E di essere al loro fianco nel realizzarli.

## 4. Vision.

### PERCHÉ ANCHE IL RETAIL PUÒ CAMBIARE PROSPETTIVA.

A volte invece siamo noi a stimolare gli imprenditori e gli investitori proponendo loro opportunità e concept innovativi.

Per un consulente Reno, formazione e aggiornamento significano monitorare la stampa e i siti web più qualificati a livello mondiale e viaggiare nelle capitali estere del retail per identificare tendenze generali che potrebbero presto interessare anche il nostro Paese e formule di successo da proporre in Italia.

Vision è  
innovazione  
continua e  
senza barriere

NUOVE FORME DI ACCORDO SOCIETARIO

NUOVI FORMAT

NUOVI MERCATI

NUOVI CANALI DISTRIBUTIVI

Specifica della Business Unit Vision è la consulenza offerta a livello di internazionalizzazione.

Diverse insegne italiane hanno le potenzialità per interessare mercati esteri con prospettive di sviluppo superiori a quelle del mercato italiano (Medio Oriente, Nord Africa, Est Europa...).

Siamo impegnati in una costante attività di osservatorio di ogni mercato in crescita per cogliere l'opportunità della più corretta modalità di espansione: lo sviluppo diretto sostenuto da investitori terzi, il Master/Partner produttivo o distributivo...

Vision significa interpretare il cambiamento.

Significa disegnare percorsi nuovi, o cambiare il senso ed il modo di percorrere quelli esistenti.

Le regole del gioco variano continuamente e Reno, dall'interno, le anticipa e le governa indirizzando i progetti verso il successo.

**Perché Reno è know-how from inside.**



Milano 2 - Segrate (MI) • tel +39.022156751 • [info@reno-it.com](mailto:info@reno-it.com) • [www.reno-it.com](http://www.reno-it.com)