

OKI-ni

Marketing Plan

Gruppo 1

**Collura Massimo
Del Prete Filippo Maria
Donzelli Roberto
Filipozzi Alberto
Gaschi Andrea
Piva Alessandro
Tasco Fernando**

Indice

1. Company Profile.....	3
2. Marketing Objectives.....	4
2.1. Mission / Vision.....	4
2.2. Goal.....	4
3. Situation Analysis.....	4
3.1. Analisi di Mercato e definizione del potenziale di Mercato.....	4
3.2. SWOT ANALYSIS.....	7
4. Market Positioning.....	7
4.1. Brand Leadership Matrix™.....	9
5. Piano di Marketing.....	9
5.1. Definizione di Facility.....	12
5.1.1. Facility fisiche – aprire uno Show-room.....	12
5.1.2. Facilities on line.....	13
5.2. Strategie di Partnership.....	14
6. Budget Estimations ed Implementation Plan.....	15
6.1. Budget di Marketing.....	15

1. Company Profileⁱ

Oki-ni è un progetto dietro il quale si nasconde un gruppo di designer indipendenti che lavora in collaborazione con alcune delle più importanti marche globali della moda e del design con la finalità di creare prodotti unici.

Oki-Ni non suona come uno dei tanti brand nel settore moda. Non solo per il suo nome giapponese che è un modo informale per salutare o significa "grazie" nel dialetto di Osaka. Oki-ni non conduce un classico modello di business nel settore del fashion design.

"They also avoid the concept of 'seasons' by constantly developing designs and introducing new products on a monthly basis"

Oki-ni è un'azienda che fonde i grandi brand con l'esclusività, l'acquisto su internet con la presenza nelle high street della moda.

Sovvertendo i concetti di collezione e di stagionalità, Oki-ni offre pezzi unici (abbigliamento uomo, donna, accessori, calzature, elettronica di consumo e collaborazioni specifiche con artisti) tutto l'anno con vendita solo tramite internet mentre gli show room hanno la sola funzione di garantire un contatto fisico con i prodotti e gli assortimenti.

Le disponibilità limitate di Oki-Ni ed i suoi negozi stile galleria evidenziano per questo online retailer un nuovo concept nel settore del fashion.

La ristretta disponibilità dei singoli prodotti costituisce una sfida per il brand. Le quantità non sono abbastanza per poter essere spedite in tutti gli angoli del mondo. Oki-ni affronta questa sfida basando la progettazione, la produzione e la distribuzione in un unico place il cui frontend è il sito internet. A ciò abbina 'gallerie' fisiche in cui i clienti possono vedere e provare gli oggetti. Ma qui non viene venduto nessuno dei prodotti, che devono essere ordinati direttamente su internet per essere poi consegnati in pochi giorni.

"We always see the galleries as a springboard to the internet. They are a marketing push in each territory where people become aware of the brand but then are happy to go online. Once we've become established in a territory, the galleries are not as important and then our focus as a retailer is online," dice sempre Meehan.

L'idea della galleria è un'estensione dei "brand experience stores" come Niketown o gli Apple Stores, suggerisce Rob Mitchell, direttore della Mitchell Conner Searson una online brand agency. Questi outlets mettono l'enfasi sul portare il cliente a conoscere il prodotto piuttosto che vendere la merce.

Anche l'apertura del flagship store di Savile Row è coerente con la value proposition di Oki-ni:

"Making a shop is like making clothes: you need to excite and energize people. There has to be the same shock and sense of surprise" (Rei Kawakubo, Comme des Garçons Red Shop)

Lo spazio negozio/galleria di Oki-ni in Savile Row può sembrare tutto fuorché un negozio. Appare con una ampia e ben visibile vetrata da cui si scorge un interno privo degli arredi dei negozi convenzionali: porta-abiti, carrelli, manichini, scaffalature. Non ci sono mobili, ma pile di feltri colorati che formano dei lunghi tappeti multicolore. Il feltro "offers more than a functional, minimalist aesthetic; it is also a tactile presence, the decidedly undigital antidote to the virtual shop. Used in this way, the material is unavoidably evocative of the work of Joseph Beuys, the godfather of installation art" (McGuirk, J 2002 March, Contemporary pp. 5659: p57). Anche il punto in cui è situato il flagship store in Savile Row è significativo. Gieves and Hawkes sono situati al numero 1 di Savile Row e rappresentano storicamente la sartoria più famosa del Regno Unito. La posizione del negozio Oki-ni, esattamente all'estremità opposta di Savile Row (il 25), è un ulteriore elemento chiarificatore del posizionamento di Oki-ni: Oki-ni vuole apparire come il polo opposto di G&H in termini concettuali. Oki-ni vuole sembrare, in un certo senso, come "il nemico" e apparire profondamente anti-tradizionalista e non-convenzionale. I primi banner sulla vetrina di Oki-ni che recitavano "not by royal appointment" hanno giocato un ruolo preciso nel rafforzare questa percezione di antagonismo anche se (volutamente) in maniera ironica.

2. Marketing Objectivesⁱⁱ

Il brand Oki-Ni, che nel 2004 ha venduto per £1.2m, offre collezioni co-designed di moda ad edizione limitata. Ha stretto partnership con global companies come Levi's, Adidas, Paul Smith ed Evisu per progettare oggetti esclusivi che non possono essere trovati altrove. Si è anche mossa nel settore della tecnologia elettronica offrendo telefonini esclusivi (Motorola) e televisori tramite un accordo con il produttore Sharp i cui speakers nascono da una collaborazione con l'azienda inglese di dispositivi audio Bowers & Wilkins e l'etichetta di moda giapponese Evisu.

Possiamo sintetizzare la strategia che contraddistingue Oki-ni e con le parole di Kristine Webb, divisional merchandise manager di Levi's per le famiglie di prodotti Levi's Vintage, Red ed Engineered:

"It's all about consumers in the end. It's how personalisation is added to the experience and how the consumer interacts with the products. It's about making customers feel that someone cared enough to make the product just for them."

2.1. *Mission / Vision*

La Mission/Vision, di Oki-ni, che si intende rispettare anche nel presente piano di marketing è riassumibile nei seguenti concetti:

- Stagionalità (They also avoid the concept of 'seasons' by constantly developing designs and introducing new products on a monthly basis)
- Marchi globali
- Unicità dei pezzi (Paddy Meehan, fondatore e direttore creativo della Oki-Ni: "With many global brands, the word 'limited' still runs into very big numbers on a global scale. The product really is limited with us. We will only make a hundred of a particular style.")

2.2. *Goal*

Con l'identità come in precedenza esplicitata, Oki-ni vuole entrare nel mercato italiano raggiungendo un target di clienti pari a 10.000 entro i primi 3 anni ed un numero di visitatori non inferiori a 40.000.

I ritorni economici attesi da Oki-ni sono di raggiungere a regime (3anni) 10 milioni di Euro di fatturato con un margine operativo maggiore del 45% raggiungendo una massimizzazione del ROI.

3. Situation Analysis

3.1. *Analisi di Mercato e definizione del potenziale di Mercato*

In linea con l'obiettivo di Marketing che Oki-ni si è posta, evidenziamo come una segmentazione di mercato coerente con i target di Oki-ni non può basarsi esclusivamente su caratteristiche socio-demografiche (sesso, età, luogo...) o sugli stili di vita (interessi, attività svolte...), ma sull'individuazione di similitudini nel comporre il proprio "stile", nel miscelare le marche, nelle modalità e nelle situazioni in cui vengono indossati i prodotti.

Per questo si è fatto ricorso ai dati raccolti dalla ricerca "Young people purchase-decision patterns: an European comparative analysis" (Stéphane Ganassali – Université de Savoie, Paola Cerchiello, Antonella Zucchella – Università di Pavia), che si è posta l'obiettivo di individuare i principali comportamenti di acquisto dei giovani europei, analizzando le determinanti di acquisto, gli influenzatori e i valori personali che entrano in gioco nello shopping.

La ricerca ha individuato 5 cluster:

- FASHION VICTIMS: forte impatto della determinante affettiva e l'influenza della moda, forti anche valori del conformismo e dell'individualismo;
- PROFESSIONAL BUYERS: alti valori per la componente funzionale, l'influsso delle persone con esperienza e i valori dell'universalismo;
- FAIR TRADERS: ispirati principalmente dalla componente economica e dai valori dell'universalismo, non hanno grosso peso le determinanti affettive e funzionali;

- INDEPENDENT: deboli su tutte le dimensioni delle influenze, sembrano essere al di fuori del “classico modello di consumo”;
- FOLLOWERS: molto forti sulla determinante affettiva e sui valori del conformismo, su valori medi per l’influenza delle persone con esperienza.

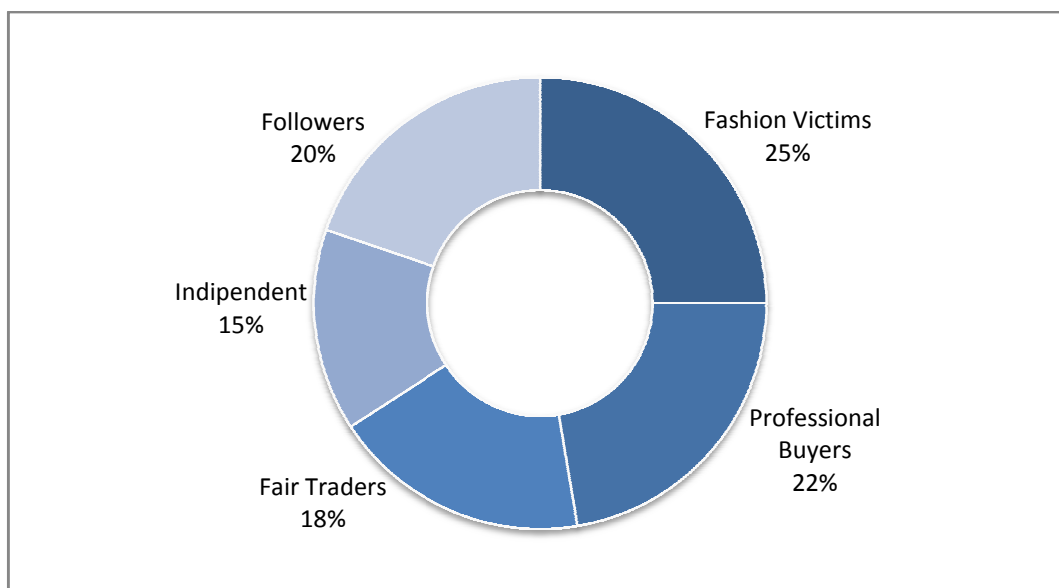


Figura 1

Segmentazione del mercato italiano sulla base dei comportamenti di acquisto

Le componenti che determinano comportamenti di acquisto compatibili con le caratteristiche di Oki-ni sono:

- tra le determinanti, valori elevati della determinante affettiva e bassi per le determinanti funzionali ed economiche;
- tra gli influenzatori, valori elevati per l’influsso della moda e comunque non bassi per le componenti legate all’influsso di persone con esperienza (con particolare riferimento, nel caso di Oki-ni, da un lato – offline – ad amici ritenuti “trend setter”, e dall’altro – online – a riconosciuti “guru” della moda all’interno delle community verticali);
- tra i valori, rilevanza delle componenti individualistiche, e anche delle componenti del conformismo, quando portano a seguire gli influenzatori di cui al punto precedente.

Sulla base delle componenti compatibili con le caratteristiche di Oki-ni si individuano quindi i cluster a più alto potenziale:

- Fashion Victims. Generalmente considerati un target ottimale nel settore della moda e del lusso, in realtà questi consumatori appassionati hanno spesso una bassa fedeltà alla marca e una composizione del proprio stile estremamente complessa. Conquistarli e fidelizzarli risulta il più delle volte molto costoso e richiederanno quindi investimenti per rendere l’esperienza di marca qualcosa di irresistibile;
- Followers. Lo sforzo congiunto per la creazione della figura (o delle figure) del “guru” all’interno di community online e per il raggiungimento di un numero sufficiente di Fashion Victims che spesso hanno il ruolo di “trend setter” all’interno di gruppi di amici, possono portare a raggiungere un numero rilevante di Followers.

A un potenziale inferiore, soprattutto perché molto difficile da raggiungere, si colloca il cluster Independent, i cui membri possono essere attratti dalle caratteristiche di esclusività tipiche del modello di business di Oki-ni.

	Numero
Italiani 18-29 anni	7.961.038
Italiani 30-40 anni	10.320.663
Totale	18.281.701

Tabella 1

La popolazione italiana (fonte: ISTAT, 2007)

	Utenti internet	abituati
Italiani 14-29 anni	68,3%	
Italiani 30-64 anni	38,6%	

Tabella 2

Gli utenti abituali internet in Italia (fonte: Censis, 12/2007)

	Utenti internet	abituati
Italiani 18-29 anni	5.437.389	
Italiani 30-40 anni	3.983.776	
Totale	9.421.165	

Tabella 3

Il numero totale di utenti abituali internet in Italia (elaborazioni su dati ISTAT e Censis)

	Utenti internet	abituati
Fashion Victims	2.355.291	
Professional Buyers	2.107.515	
Fair Traders	1.735.379	
Indipendent	1.363.243	
Followers	1.859.738	

Tabella 4

La dimensione dei segmenti di mercato

	Utenti internet
Acquistano online	22%
Frequentatori di siti di eCommerce	36%

Tabella 5

Navigatori italiani che visitano siti di eCommerce e che acquistano online (Fonte: Nielsen Online)

Il target chiave di Oki-ni risulta essere sicuramente il segmento denominato Fashion Victims, caratterizzato da valori come l'esclusività, la ricerca della novità, la distinzione dalla massa. Le persone appartenenti a questo segmento risulteranno quindi più ricettive rispetto al messaggio di Oki-ni e al suo posizionamento sul mercato.

I Fashion Victims devono essere il primo obiettivo della campagna di marketing di Oki-ni e su di essi è necessario muoversi immediatamente, facendo leva sui valori che li contraddistinguono, perché possono diventare, attraverso il passaparola, il Cavallo di Troia per entrare più facilmente anche negli altri segmenti più conformisti.

Il comportamento di acquisto del segmento denominato Followers, caratterizzato in prevalenza da conformismo e influenzabilità da parte di figure autorevoli, risulta essere invece meno esposto agli sforzi di marketing. L'impatto delle attività di marketing su tale segmento sarà prevalentemente indiretto: sul Follower avrà una maggiore influenza il passaparola, soprattutto se effettuato da una figura che egli considera autorevole nel campo del fashion, rispetto a una campagna pubblicitaria.

Su questo segmento potranno al più essere efficaci campagne basate sull'utilizzo di testimonial famosi. Tuttavia anche se lanciate immediatamente, l'effetto di tali campagne sulle vendite non sarà immediato, in quanto i Followers, guidati da uno spirito conformista, prima di decidere per l'acquisto generalmente attendono la spinta da parte di un influenzatore. Appare quindi opportuno che tali campagne vengano lanciate in una seconda fase rispetto a quelle indirizzate al segmento Fashion Victims.

3.2. SWOT ANALYSIS

Nell'ambito dei Goals prefissati per il target di mercato come individuato, conduciamo di seguito la SWOT Analysis riferita alle caratteristiche di OKI-ni comparate con il mercato di riferimento:

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> • Forti di esperienza in questo tipo di modello di business in altri paesi europei • Conoscenza delle modalità di vendita online • Accordi con grandi marchi nel settore dell'abbigliamento • Un marchio conosciuto all'interno della "community", in breve tempo il passaparola potrebbe avvicinare molti potenziali clienti 	<ul style="list-style-type: none"> • Anche nell'ipotesi dell'apertura di uno showroom, rimarrebbe comunque difficile per la maggioranza dei potenziali clienti avere "l'esperienza" del contatto diretto con il prodotto • Nessuna esperienza nel mercato dell'abbigliamento italiano, per tradizione molto diverso da altri mercati europei (gusto nel vestire, ...) • Premium price richiesto forse eccessivo per mercato italiano
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> • Penetrare il mercato italiano, ancora poco caratterizzato dagli operatori online di abbigliamento • Possibilità di creare accordi con prestigiosi marchi italiani 	<ul style="list-style-type: none"> • In Italia vi è uno scarso utilizzo di metodologie di acquisto elettronico che potrebbe influenzare negativamente le aspettative di fatturato • Potenzialmente il mercato italiano potrebbe diventare in breve tempo molto competitivo per la presenza di numerosi operatori nel settore dell'abbigliamento per giovani

Tabella 6
SWOT Analysis

4. Market Positioning

Per approcciare il mercato italiano possiamo quindi riepilogare i punti chiave della strategia di marketing:

- Partnership con altri brand. Oltre ad Oki-Ni portano (ovviamente la logica di una partnership è win-win) vantaggi anche all'altro partner come ad esempio per Levi's che usa la sua immagine associata con Oki-Ni per dare a se stessa l'immagine di un brand sempre emergente e cutting-edge.
- I problemi pratici sono trasformati in vantaggi. Oki-Ni desidera raggiungere un mercato globale, ma ha prodotti con quantità molto limitate. Vende però ciascun prodotto da un unico sito e lo usa per dare al cliente il senso di una certa esclusività.
- I negozi "stile galleria" possono costituire una soluzione per il brand in tutti quei paesi o location in cui lo spazio è difficile da trovare. Vendere da un unico internet store aiuta inoltre a tagliare l'overhead dei costi di gestione potendo gestire un unico magazzino fisico.
- Ai clienti piace il prodotto esclusivo. Essi apprezzano che quelle marche sono state create specificatamente per loro e questo contribuisce ad aumentare la loro loyalty.
- La vendita online in Italia ha possibilità di crescita maggiore che in altri paesi. Ad oggi rappresenta appena 1.8% dell'intero mercato, ma cresce con tassi del 40% annuo.
- Oki-Ni continuerà a costruire la sua reputation tramite campagne di marketing "low-key", concentrandosi sulle PR, sia online che sulla stampa. Le pubblicità di Oki-Ni appaiono sui siti web più 'trendy' come ad esempio il sito di "pettegolezzi" Popbitch.com. Comunque lo stesso Meehan afferma che il suo brand preferisce rivolgersi al suo database di clienti in maniera discreta piuttosto che condurre massicce campagne che rischiano di portare il cliente lontano dal brand.

Un posizionamento sostenibile per il mercato italiano dovrà puntare quindi a ricreare nel cliente italiano la stessa percezione condivisa dalla attuale brand community di Oki-Ni.

Nel posizionamento attuale di Oki-Ni sono già presenti le caratteristiche di unicità, desiderabilità e credibilità proprie di una ben concepita strategia di posizionamento.

Infatti:

- l'offerta di Oki-Ni è unica e "rara" rispetto alla concorrenza e si rivolge ad un mercato target non ancora soddisfatto.
- il modo con cui Oki-Ni comunica il proprio brand rende il prodotto Oki-Ni desiderabile al cliente: sito web, flagship/popup stores, blogs, prestigiose riviste internazionali.
- la credibilità è data dai prodotti di brand designer internazionali e famosi che Oki-Ni è in grado di offrire.

Il posizionamento di Oki-Ni in Italia deve quindi puntare sulla qualità distintiva del brand (datagli dagli accordi con i più prestigiosi o "on the edge" brand designer), e sulla posizione di rottura rispetto alle possibilità che vi sono in Italia (o dovremmo dire in italiano?) di acquistare on line griffe di abbigliamento. In effetti possiamo affermare che per Oki-Ni non esistono dei veri e propri competitor diretti, ma Oki-ni deve prevedere più che interventi materiali sul proprio brand/prodotto, piuttosto interventi mirati per costruire una awareness nella mente del consumatore.

Possiamo affermare che anche se nel catalogo Oki-Ni non sono presenti i luxury brand "convenzionali" Oki-ni vende un tipo di oggetto che si desidera, a volte costoso o comunque difficile da reperire che potrebbe essere comunque definito "di lusso" o per lo meno con attributi condivisi da un cosiddetto "bene di lusso".

Per il generico profilo odierno di un cliente che acquista beni di lusso dovremmo definire una nuova categoria demografica nel senso che questi "shoppers" danno priorità ai propri acquisti anche se costosi per le proprie disponibilità e si concedono di spendere molto in ciò che ritengono che renda loro felici, ma allo stesso modo acquistano "felicamente" "prodotti di massa" o oggetti a basso costo in categorie dove non ci sono oggetti di lusso che soddisfano le loro aspettative.

In questa nuova accezione di "Lusso" potremmo definire un bene "di lusso" se ricade in almeno 4 di queste categorie descrittive:

- L'oggetto è **RARO**? Difficile da trovare? La rarità dà ad un oggetto un valore maggiore e quindi più desiderabile per il cliente.
- E' **UNICO**? Gli oggetti unici sono differenti dagli altri e ciò li rende più interessanti. L'unicità è ciò che rende un oggetto più difficile da copiare.
- L'oggetto "muove" la **FANTASIA** di chi lo desidera? Il lusso è qualcosa a cui l'essere umano naturalmente aspira perché il lusso non ancora "sperimentato" è fantasia. Uno dei bisogni psicologici di base per l'essere umano è quello di soddisfare la proprie fantasie. I consumatori acquistano beni di lusso per soddisfare la propria fantasia, non necessariamente perché hanno bisogno di essi.
- Oggi la **QUALITA'** non è sinonimo di lusso, ma dovrebbe esserlo e comunque lo è nel tempo. Il consumatore compra il bene di lusso per soddisfare una fantasia, ma se scopre che la qualità del bene è bassa non lo considererà più come bene di lusso e soprattutto non lo acquisterà più.
- **COSTOSO**. Un oggetto molto costoso è molto difficile da ottenere perché non molte persone hanno i soldi per comprarlo o sono disponibili a pagare il suo prezzo. Nella società odierna tale aggettivo è diventato il sinonimo di lusso nella testa di molte persone, ma è importante sottolineare che un oggetto non deve essere costoso per essere di lusso e un oggetto non è di lusso solo perché è costoso. Il prezzo è l'attributo più soggettivo per un bene di lusso perché una persona può essere contenta di pagare il prezzo richiesto per il bene di lusso, mentre un'altra non prende la cosa nemmeno in considerazione. Dipende da ciò che è importante per il singolo consumatore e da quali sono le sue fantasie.
- Lo **STATUS** è un altro descrittore soggettivo per un bene di lusso, e soprattutto ai nostri tempi ha assunto una notevole importanza. Per molte persone, il possesso di beni di lusso o il consumo di servizi "lussuosi" costituiscono un aspetto importante di ciò che identifica il loro status sociale. Per essi è molto importante che il proprio status sia evidente agli altri e il possedere beni di lusso rende questa cosa possibile.

In conclusione è importante notare che i consumatori degli oggetti di lusso (inteso quindi nel suo senso più ampio) e quindi anche i clienti di Oki-Ni, non associano a un oggetto di lusso il concetto di "costoso" ma piuttosto l'associano con "personale, mirato, unico ed esclusivo".

E' chiaro che un posizionamento concepito per questo target troverebbe anche per il mercato italiano la concorrenza di tutte quelle boutique on-line multi e mono brand.

Quando a Paddy Meehan, l'ideatore di Oki-Ni, è stato chiesto se avesse considerato di approcciare uno dei classici luxury brand, Meehan ammise: "I have been speaking to just such a label. They're Italian. I'm not saying who, but if they were to produce something unique for us, it would have to be less obvious."

4.1. Brand Leadership Matrix™

Da un adattamento della matrice BCG, la Brand Leadership Matrix™ è stata sviluppata con lo scopo di guidare i brand owners a misurare e analizzare la forza dei loro brand e l'efficacia delle loro strategie di branding e marketing.

Nell'ingresso sul mercato italiano, Oki-Ni cercherà quindi di posizionarsi nel quadro Q2 (a meno della quota di mercato, tutta da costruire) per poi puntare decisamente sul Q3.

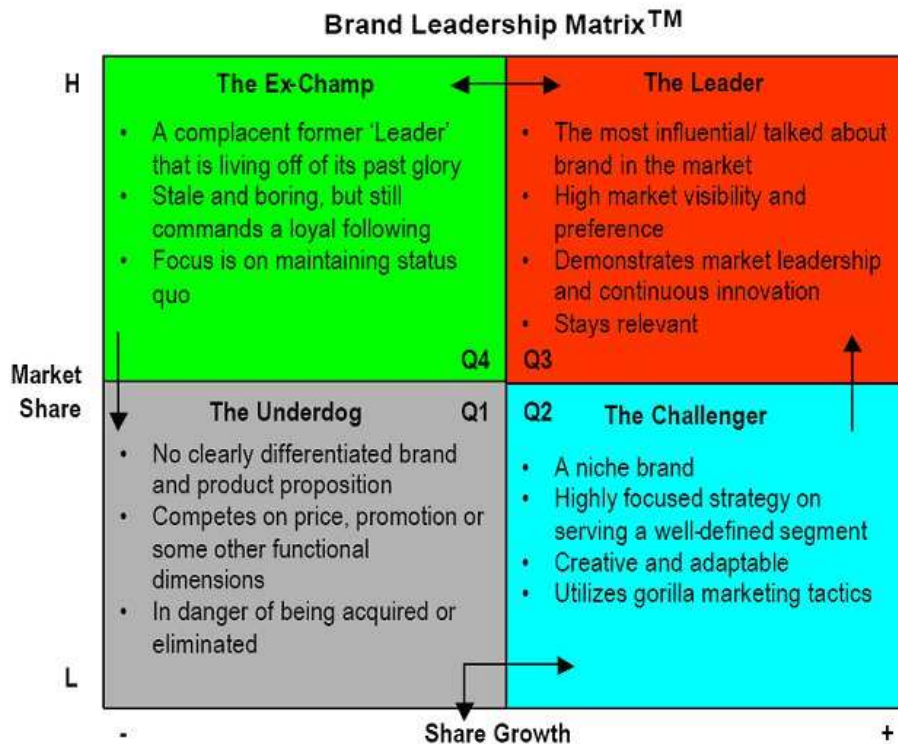
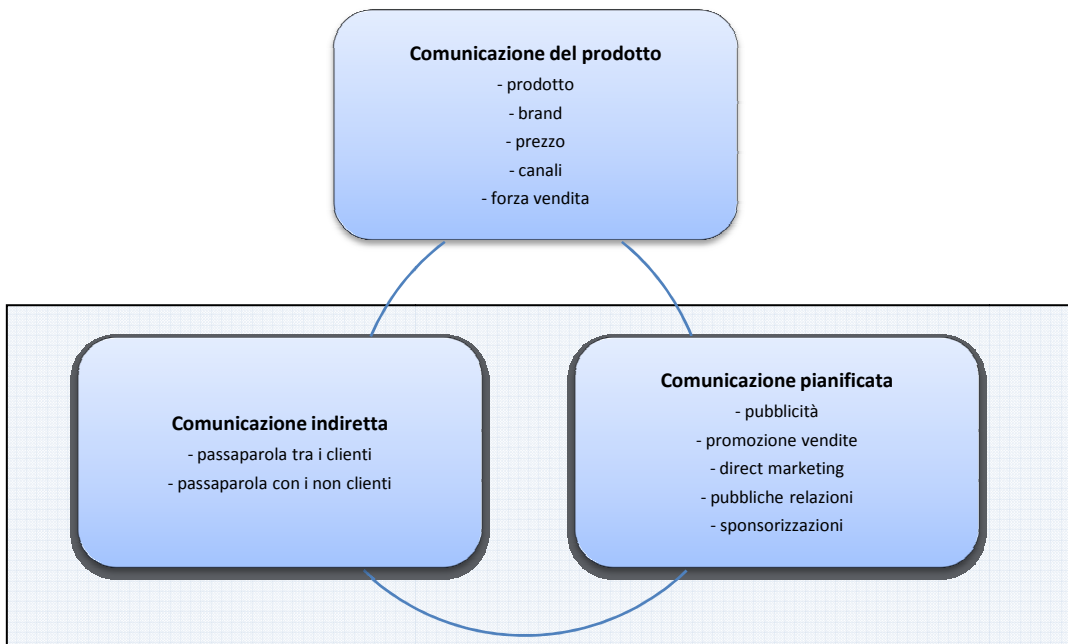


Figura 2
Brand Leadership Matrix

5. Piano di Marketing

Le peculiarità di Oki-ni rispetto ai potenziali competitor (i top5 che con Yoox in testa si dividono l'80% del mercato online dell'abbigliamento), ed in particolare l'esclusività che Oki-ni rende percepibile come frutto di una trasformazione di problemi pratici che vengono trasformati in vantaggi (Oki-Ni che desidera raggiungere un mercato globale, con prodotti in quantità molto limitate, vende però ciascun prodotto da un unico sito e lo usa per dare al cliente il senso di una certa esclusività) rende di sicuro interesse un suo ingresso sul mercato italiano.

Per approcciare il mercato italiano, riteniamo che la strategia di marketing di Oki-ni debba avvenire in maniera integrata. La comunicazione integrata può essere vista come l'insieme di una componente intesa come comunicazione in senso stretto (communication mix pianificato) ed altre due componenti, quella insita in tutte le altre leve del marketing mix (comunicazione del prodotto) e quella che si può definire comunicazione indiretta. Queste tre componenti concorrono a fornire messaggi ed a dare un'immagine unitari.

**Figura 3**

Le componenti della comunicazione integrata

Dal punto di vista della comunicazione del prodotto dovrà essere condotta un'analisi delle marche già in collaborazione con Oki-ni, confronto delle stesse con il panorama del mercato italiano in modo da individuare qualche ulteriore Brand che coinvolto nel "progetto" Oki-ni ne possa agevolare l'affermazione sul territorio italiano.

Ad una prima analisi del listino prezzi di Oki-ni, troviamo come i prodotti a listino non siano propriamente brand conosciuti e diffusi sul mercato italiano o riconosciuti come "di tendenza".

Riteniamo necessaria una localizzazione del listino e del portafoglio Oki-ni per l'Italia orientata ad incrementare l'attrattività per il mercato locale.

E' in questa fase che suggeriamo di individuare (e valutare se introdurre) alcune marche già affermate ed attrattive localmente potrebbero godere della caratteristica di univocità che Oki-ni offrirebbe, con la finalità di individuare accordi di collaborazione.

Alcuni esempi potrebbero essere Nike, Spaulding, Freddy oltre che Brand non ancora affermati come Abercrombie, ad esempio, potrebbero caratterizzarsi come un driver di affermazione e divenire un simbolo di tendenza.

Andando ad analizzare le altre due dimensioni, quelle della comunicazione indiretta e della comunicazione pianificata: in questi due ambiti Oki-ni italia può andare a lavorare maggiormente.

Si definisce di seguito uno schema di riferimento delle principali azioni di comunicazione da intraprendere per Oki-ni. Nell'esplicitare i possibili piani di comunicazione integrata non si entra nel dettaglio del costo delle singole azioni, prediligendo un'analisi accurata delle alternative. A questo proposito occorre però specificare che la spesa di marketing è limitata superiormente ed in particolare dovrà rispettare quanto definito nell'apposita sezione "budget di marketing" riportata nella parte successiva del documento.

Si individuano 4 momenti principali di comunicazione temporalmente successivi:

- Awareness: momento iniziale, in questo caso l'obiettivo è far conoscere il prodotto, le sue caratteristiche ed il fatto che esista: qui si propone di operare principalmente azioni di comunicazione pianificata, come campagne pubblicitarie su riviste di settore ed eventi dimostrativi, ma anche in misura inferiore su azioni di comunicazione indiretta come l'utilizzo del member get member come strategia per attirare visitatori sul sito.
- Consideration: il momento in cui il potenziale cliente, attirato dalla comunicazione nel momento di awareness si informa sul prodotto. Qui si suggerisce di concentrarsi sulla comunicazione indiretta, nello specifico si consiglia di presidiare i principali blog e siti italiani nel settore della moda e del design d'abbigliamento.

Di seguito se ne fornisce un elenco:

<http://verycool.it>

<http://cheapechic.blogosfere.it/>

<http://www.fashionblog.it/>
<http://redapple.sweell.com/>
<http://www.frizzifrizzi.it/>
<http://www.fashionsecrets.splinder.com/>
<http://www.fashionteen.info/>
<http://www.strabello.it>
<http://www.coscablog.it>
<http://www.elmanco.com/>

- Preference: una volta catturata l'attenzione del cliente lo si guida nell'esplicitazione dei suoi bisogni. Si suggerisce in qui un maggiore sforzo su azioni di comunicazione pianificata con azioni di direct marketing con newsletter su novità e promozioni. Lo sforzo di marketing complessivamente sarà ragionevolmente più basso, perché atto ad indirizzare le scelte del cliente, e non più a convincerlo della bontà del prodotto
- Consolidation: momento in cui si punta a consolidare la base cliente ottenuta, si propone di effettuare azioni sul lato della comunicazione pianificata, come ad esempio sponsorizzazione di eventi ed un presidio sui blog e siti di moda e design.

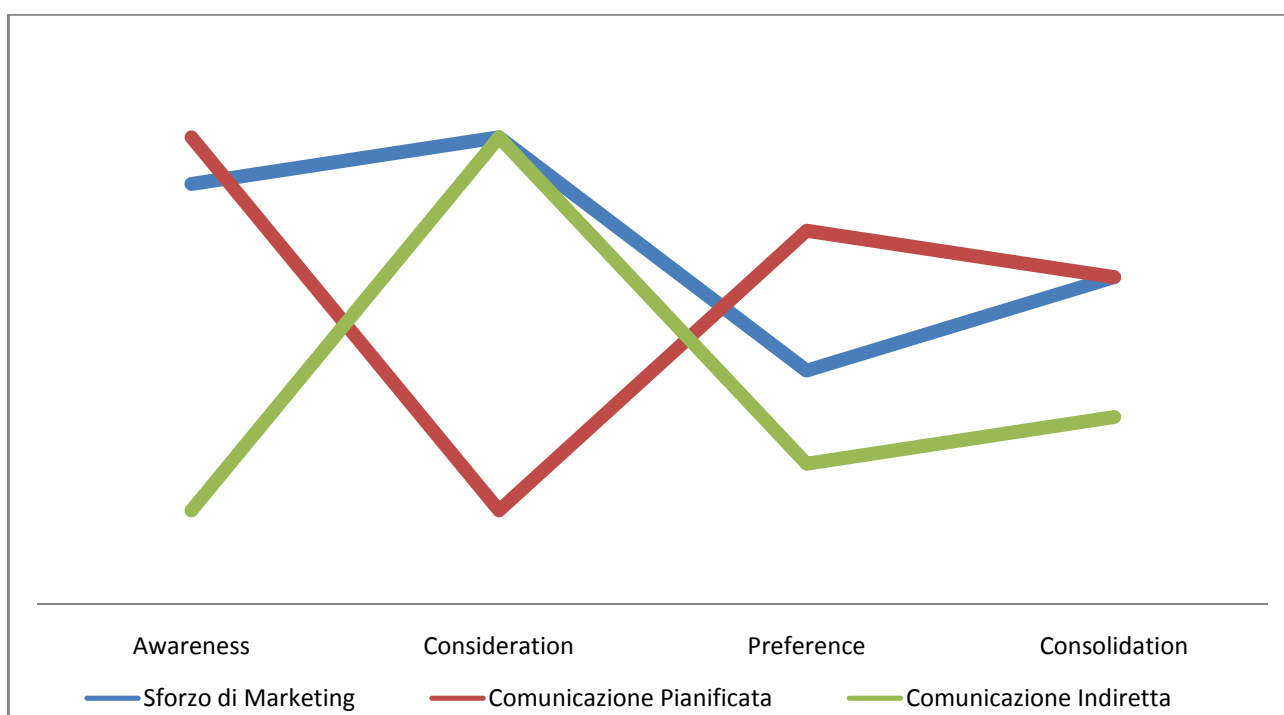


Figura 4

Andamento qualitativo dello sforzo di marketing e della comunicazione pianificata ed indiretta

Tipologie di Comunicazione	Awareness	Consideration	Preference	Consolidation
Comunicazione pianificata	Campagne pubblicitarie su riviste settore moda Eventi dimostrativi		Direct marketing con newsletter su novità, promozioni ,...	Sponsorizzazione eventi
Comunicazione indiretta	Member get member	Presidio di blog e siti su moda e design		Monitoraggio blog e siti su moda e design

Tabella 1.7

Azioni di comunicazione integrata proposte

Per una tipologia di company quale Oki-ni (negozi virtuali o e-retailer e per la sua clientela target, come individuata al par.3.1, riteniamo che la strategia di marketing ed in particolare di comunicazione più efficace debba venirsi ad articolare in almeno a 2 fasi:

- Fase 1: affermazione molto al di fuori del web (advertising su quotidiani e magazine di moda). Tale fase si caratterizza come una serie di operazioni ad ampio raggio (gestione delle facility, campagne di advising, possibili accordi di partnership). Sostanzialmente coincidente con il momento di awareness come in precedenza richiamata.
- Fase2: successiva focalizzazione principalmente sui sistemi di comunicazione web oriented (bannering sui portali più riconosciuti). A titolo esemplificativo, allo scopo di fornire un'indicazione quantitativa di un'azione di marketing di tipo web bannering, si consideri che una campagna pubblicitaria della durata di una settimana sulla homepage di un sito italiano visitato settimanalmente da 900.000 visite con banner di tipo ticket expanding (990 x 30 + 990x60) ha un costo lordo di circa 8500 € (Fonte Costi Campagna MIP fornita nei basket informativi). Tale fase consentirà un'efficace focalizzazione sulla specifica clientela target. All'interno di questa fase verranno a trovarsi i successivi momenti di consideration, preference e consolidation.

5.1. Definizione di Facility

Richiamiamo di seguito quanto relativo alle esigenze di facility proprie del presente piano di marketing che, in linea con e analisi come in precedenza richiamate e con il piano strategico strutturato in 2 fasi, si caratterizzano come necessarie alla fase affermativa da parte di Oki-ni.

Tai esigenze di Facility si focalizzano sulla valutazione dell'utilità e la funzionalità di un apertura di uno show room (sulla falsa riga dell'esperienza inglese e svedese) ed in seguito sulla valutazione di quale opzione possa risultare più utile tra aprire un sito Oki-ni.it o fare un minisito del sito Oki-ni.com

5.1.1. Facility fisiche – aprire uno Show-room

I retailer di abbigliamento possono essere classificati in quattro categorie:

- negozi virtuali o e-retailer (ad esempio oki-ni.com)
- venditori tradizionali che hanno intrapreso un'attività di e-commerce, i cosiddetti venditori brick and click (ad esempio Gap.com)
- venditori tramite catalogo che hanno il loro business online (ad esempio Spiegel.com)
- venditori multi-canale che utilizzano tutti e tre i canali precedenti (ad esempio Landsend.com)

Questi venditori possono essere ulteriormente classificati in siti specialisti, nel caso in cui vendano solo prodotti di abbigliamento, o in siti generalisti (i cosiddetti shopping mall), che, oltre all'abbigliamento, vendono altre categorie di prodotto.

Secondo una ricerca su un campione di 36 retailer americani tra i più importanti in quanto a fatturato e servizio, le quattro categorie differiscono in tre componenti strategiche: merchandising, servizio al cliente e promozione.

La ricerca ha messo in luce il fatto che i cosiddetti e-retailer offrono un assortimento più ampio e descrizioni del prodotto più dettagliate rispetto agli altri siti, offrendo inoltre con una maggiore probabilità la possibilità di comparare i prezzi ed informazioni sulla disponibilità del prodotto in magazzino. Questa conclusione non lascia sorpresi, dato che tali punti vendita non possono contare su catene di negozi tradizionali in cui mostrare i propri prodotti, necessitando dunque di fornire maggiori informazioni così da ridurre il rischio percepito. Da qui la domanda se convenga o meno aprire anche in Italia un negozio permanente di Oki-ni.

Il progetto Oki-ni sembra sviluppato affinché racchiuda in sé rigore ed innovazione artistica, tecnologia all'avanguardia ed emozione, secondo un concetto di sperimentazione e ricerca estetica, che porta a definire Oki-ni un concept storeⁱⁱⁱ virtuale, con l'obiettivo di utilizzare la tecnologia per creare nuove esperienze emozionali.

La strategia proposta per il mercato italiano contempla l'utilizzo dell'esperienza del temporary shop più che dello show-room permanente.

Si tratta di un "negozio temporaneo". Ossimoro delle tendenze del marketing moderno, è un negozio che occupa per un periodo di tempo predeterminato e limitato (si va da qualche mese a pochi giorni) uno spazio in zone altamente rappresentative.

L'obiettivo dichiarato è quello di creare "l'evento" e di giocare sulla curiosità indotta dalla limitatezza. Lo spazio, naturalmente, riveste un ruolo fondamentale nel successo del negozio a tempo. In questo concept lo spazio utilizzato deve essere altamente caratteristico, perchè è il packaging (la confezione) e il negozio sono il prodotto.

E' il caso dell'Oreal che ha aperto dei negozi per sole 5 settimane in zone di villeggiatura alla moda o che a Treviso ci sia Loft, un temporary di abbigliamento fashion. Che un punto vendita di Target apra per un mese e mezzo nel Rockefeller Center per poi chiudere e rispuntare su un battello nel bel mezzo del fiume Hudson (a NY). O ancora che Nike apra dei negozi in giro per Tokio che durino solo un paio di mesi e la compagnia aerea Song apra per sole 9 settimane a SoHo (sempre NY) un negozio in cui, fra le altre cose (gadget, menù, ecc..) si vendono anche biglietti aerei.

I vantaggi di questo approccio sarebbero:

- Impegno limitato ad un anno: si prevede l'apertura di un temporary shop al trimestre in 4 delle principali città italiane: Milano, Roma, Firenze, Napoli
- Ridurre i costi relativi alla gestione di uno show-room permanente
- Ridurre i costi di approvvigionamento e di assprimento del negozio permanente
- Estendere la presenza in aree differenti del territorio nazionale
- Profilazione dei visitatori e promozioni relative al sito

Si potrebbe considerare l'estensione di questo modello (una fase 2) attraverso l'utilizzo estensivo di questa iniziativa attraverso un vero e proprio tour: un vero e proprio negozio mobile attraversi tutta l'Italia, da Nord a Sud. L'iniziativa in questione è ancora più originale e innovativa della precedente: non solo si tratta di un negozio temporaneo, ma anche di uno itinerante.

Le voci relative ai costi della prima fase di questa iniziativa sono:

- Affitto locali
- Arredamento
- Personale
- Agenzia che attivi una rete di contatti efficace per coinvolgere PR e opinion leaders di vario livello (magari con mailing lists, quindi a costo bassissimo) e che pubblicizzi l'evento

5.1.2. Facilities on line

La scelta di esternalizzare o meno alcune attività (tra cui il sito web), è una decisione sicuramente importante dal punto di vista strategico: attività ritenute no-core potrebbero essere cedute all'esterno mentre quelle più strategiche dovrebbero essere internalizzate. Fra queste ultime andrebbe sicuramente considerata la gestione del sito internet e l'annessa funzionalità di e-commerce. Una internet company non può certo dipendere da una società di servizi esterni per il governo di questa attività strategica.

Per rispondere alla domanda, l'apertura di una filiale italiana del sito comporterebbe un notevole sforzo progettuale e di formazione e di investimento economico. Si prenda ad esempio il caso Yoox (concept sorella della moda operante su internet) dove per padroneggiare correttamente la tecnologia e diventare completamente autonomi si è dovuto ricorrere ad un team permanente di 7 persone. Questa condizione finale è passata attraverso una fase in cui il servizio e la gestione era data in outsourcing ad una società di servizi.

Da qui una forte spinta a considerare come principale l'utilizzo di sinergie con le competenze e capacità tecniche della casa madre. In questo modo si eviterebbero spese duplicate relative a:

- Progettazione
- Ingegnerizzazione
- Hosting/Housing
- Performance
- Manutenzione

Il modello proposto sarebbe quello trasferire alla sede italiana la sola parte di localizzazione del testo e l'aggiornamento del contenuto attraverso strumenti di Content Management.

Per definire correttamente il modello economico, vanno considerati questi elementi:

- Piattaforma tecnologica del Web attualmente in uso e licenze necessarie per estendere il modello all'Italia
- Numero di elementi da modificare ed aggiornare al mese (e dimensionamento del tempo necessario e quindi del personale)
- Piattaforma tecnologica di Content Management

Peraltro Venda, la società a cui Oki-ni ha affidato lo sviluppo della piattaforma e-commerce, è in grado di estendere la soluzione in uso con interfaccia multilingua e con add-on e funzionalità nuove che potrebbero rendersi necessarie durante lo startup di Oki-ni Italia.

Il dominio Oki-ni.it risulta già occupato, bisognerebbe quindi ricorrere all'acquisizione del dominio ai proprietari attuali.

Inoltre, a prescindere dalla disponibilità o meno del sito oki-ni.it, si sconsiglia l'adozione di tale strada. Basti pensare all'impatto che la registrazione di un nuovo dominio comporta sui motori di ricerca:

- Tempi di attesa compresi tra 20 e 40 giorni per essere indicizzati da Google
- Tempi medi di 6-9 mesi prima che rankings competitivi possano essere ottenuti su Google (ancora più lunghi se non si riuscisse ad ottenere un numero significativo di inbound links, più corti se il sito è in grado di richiamare [pull] importanti inbound links molto rapidamente)
- Tempi di attesa compresi tra 30 e 90 giorni per essere indicizzati da Yahoo!
- Tempi medi di 2-4 mesi prima che rankings competitivi possano essere ottenuti su Yahoo!
- Tempi di attesa compresi tra 15 e 30 giorni per essere indicizzati da MSN
- Tempi medi di 1-3 mesi prima che rankings competitivi possano essere ottenuti su Google MSN

Si potrebbe quindi adottare per la localizzazione italiana la semplice disponibilità per l'utente di una funzione di "scelta della lingua" abbinata all' "automatic user language detection".

Tale soluzione non andrebbe ad impattare sull'attuale buon posizionamento del sito Oki-ni.

Infatti per il sito oki-ni.com, Google indicizza 947 pagine distinte. Essendo un sito di ecommerce (contenuti dinamici che provengono tipicamente da una query su database) significa che l'evidente utilizzo di tecniche di url-rewriting consente di avere pagine singole anziché poche pagine dinamiche. Tutte le pagine indicizzate riportano come titolo l'articolo in vendita sul sito a cui la pagina stessa si riferisce.

Inoltre la ricerca su google di oki-ni.com restituisce 12.400 hit. Numero notevole: significa che circa 11.500 url diversi da oki-ni.com riferiscono al sito dello store on-line.

Il page rank su Google di Oki-ni.com è pari a 5/10: notevole se si pensa che in Italia i siti con page rank più elevato hanno 7 ed il blog di Beppe Grillo ha 6. (il page rank segue una curva logaritmica e non lineare).

Utilizzando googlerankings.com e ricercando le keywords "mens designer clothes" per il sito oki-ni.com si evidenzia che su google il sito appare alla 10 posizione mentre su Yahoo alla 13.

5.2. Strategie di Partnership

Come già anticipato, parte integrante del piano di marketing funzionale ad Oki-ni per entrare ne mercato italiano sono le strategie e politiche di marketing dedicate allo scopo.

Ponendosi Oki-sul mercato come un gruppo di designer indipendenti che lavora in collaborazione con alcune marche globali per creare prodotti unici, la valutazione dei possibili accordi deve esser "pensata" in funzione del target di clientela che in Italia Oki-ni intende raggiungere ma anche della identità peculiare dela company.

Per aziende della tipologia di Oki-ni, possono prevedersi sia nella prima fase della strategia di comunicazione e di advising sia nella seconda politiche di affiliazione e partnership.

Tali politiche, nell'ambito di una comunicazione/advisoring puramente web oriented, possono caratterizzarsi come di seguito:

- Affiliazione: passa attraverso l'adesione ad una piattaforma di affiliazione (Zanox, Tradedoubler, Affilinet, Commission junction). Sottostante a tale processo sussistono politiche di cooperazione tra affiliante ed affiliato, e regole di collaborazione (affilianti x la resa disponibile di banner, link di testo ed elementi grafici ed affiliati per pubblicazione degli stessi e remunerazione come percentuale delle vendite etc.).
- Le piattaforme di affiliazione funzionano come un network di affiliazione che si caratterizza come l'unico contatto con le aziende affiliate.
- Partnership con siti di e-retail specifici:

oltre all'affiliazione sono contemplabili politiche di partnership con siti specifici e singoli senza intermediazione. In questo modo può avvenire una selezione del sito partner molto più adeguata ed in linea con il target di mercato più indicato (negoziazione dedicata, contrattualizzazione dedicata etc.).

- Partnership anche con siti di community on line:
la finalità di questa ulteriore pratica di partnership è quella di accreditarsi presso comunità che possano caratterizzarsi nell'ambito del mercato di riferimento come "trend setter" la cui funzionalità è stata richiamata in precedenza e che comunque evidenzia lo scopo di incrementare la propria visibilità ed affermazione.

Come detto nella seconda fase di comunicazione possiamo ritenere utile una focalizzazione sulle forme di advising on line, in cui la ripartizione per quote di mercato è di seguito riportata (Italia nel 2005)

- Banners 36%
- Spons/Bottoni 19%
- News/Email 8%
- SMS 1%
- Keywords 14%
- Altre Tipologie 23%

In considerazione della tipologia di comunicazione che un'azienda con Oki-ni ha la necessità di impostare, caratterizzata da una prima fase di affermazione, "fuori dal web", possiamo contemplare alcune partnership più specifiche per questa prima fase.

A supporto di quanto affermato, richiamiamo alcuni esempi di campagne di recente lanciate da alcuni brand molto diffusi sul territorio nazionale e non solo.

Brand tipo Zara, H&M, Yamamay, hanno già implementato concetti di collezioni "temporanee" di firme note (Madonna, Cavalli, Jennifer Lopez) rese disponibili per tempi limitati presso i loro showroom.

Le stesse marche sopracitate, o marche di queste competitor, potrebbero essere un veicolo di affermazione (vista la grande diffusione) anche di OKI-NI sul territorio Italiano che incontri la necessità di porre in prima fase di comunicazione come evidenziata.

Si tratterebbe di una strategia in ingresso tramite il veicolo affermativo della "grande distribuzione", introducendo ed enfatizzando anche per questa clientela, più ampia del target, il concetto di univocità (da valutare la compatibilità di questa ipotesi con Zara, la cui politica è già molto affine al concetto di collezione di pezzi "ad esaurimento").

In quest'ottica Oki-ni vivrebbe una prima fase sostanzialmente diversa dalla propria identità, tornando comunque nel corso della seconda fase a rinsaldare la sua reputation tramite campagne di marketing "low-key", concentrandosi sulle PR, sia online che sulla stampa. Le pubblicità di Oki-Ni, superata la fase di affermazione sul mercato italiano, potranno concentrarsi sui siti più trendy locali esattamente come appaiono sui siti web più 'trendy' come ad esempio il sito di "pettegolezzi" Popbitch.com nel rispetto del desiderata dello stesso Meehan che afferma che "il suo brand preferisce rivolgersi al suo database di clienti in maniera discreta piuttosto che condurre massicce campagne che rischiano di portare il cliente lontano dal brand".

6. Budget Estimations ed Implementation Plan

Nel rispetto di quelle che sono la mission e la vision di Oki-ni e dei Goal che Oki-ni intende raggiungere sul mercato italiano riportiamo di seguito uno studio delle esigenze di budget e di resourcing al fine di perseguire le modalità strategiche e di gestione delle facility locali come nei capitoli precedenti evidenziate.

6.1. Budget di Marketing

Per avere una corretta percezione del reale budget di marketing a disposizione si procede all'analisi del conto economico a regime sulla base delle informazioni disponibili.

Per fornire ulteriori elementi di robustezza alle analisi si fa riferimento ai dati relativi al mercato della vendita online di abbigliamento offerti dal report di ricerca dell'Osservatorio B2c 2007 – School of Management del Politecnico di Milano. Con riferimento all'anno 2007 i dati del rapporto di ricerca quantificano le dimensioni del mercato dell'e-commerce dell'abbigliamento in Italia in 156 mln euro (+40% rispetto al 2006), con un numero di ordini pari a 840.000 (+40% rispetto al 2006), valore medio dello scontrino di 184 euro (+2% rispetto al 2006).

Partendo da questi dati e supponendo una crescita simile negli anni a venire si è proceduto ad effettuare delle stime dei parametri significativi nell'orizzonte di riferimento di 4 anni (3 anni di transitorio più un anno a regime).

	2007	Anno 1	Anno 2	Anno 3	anno 4
N° ordini	840.000	1.176.000	1.646.400	2.304.960	3.226.944
scontrino medio [€]	184	187,68	191,4336	195,2623	199,1675

Tabella 8

Previsioni di crescita del mercato della vendita online di abbigliamento

Per effettuare una valutazione della spesa annua per singolo cliente si è assunta l'ipotesi che il cliente effettui un acquisto per ogni singola stagione, per un totale di 4 acquisti annuali ed una spesa nell'anno a regime pari a (796,67 Euro/anno). Sebbene una caratteristica peculiare di Oki-ni sia quella di offrire nuove collezioni ogni mese, ed essere quindi sostanzialmente diverso dal comportamento di una normale griffe, è ragionevole che il cliente suddivida gli acquisti sull'arco dell'anno per rispondere alle proprie esigenze in fatto di abbigliamento.

Sotto questa ipotesi il breakeven per il raggiungimento del fatturato di 10 milioni di euro si avrebbe con circa 12550 clienti, in linea con quanto atteso da oki-ni (base clienti di almeno 10000 individui) e pari a circa il 3% del mercato potenziale individuato in precedenza.

Partendo da queste ipotesi, con i dati offerti dal caso, si cerca di comprendere l'andamento del conto economico del primo quarter a regime nella situazione di breakeven per cogliere gli ordini di grandezza con i quali raffrontarsi.

Il caso impone un vincolo per il margine operativo della gestione caratteristica, ponendolo nel worst case pari al 45% del fatturato.

Si propongono quattro scenari, nei quali si va a studiare la variazione del conto economico a seconda delle scelte che il management intenderà fare in merito a:

- Apertura di temporary shop (nell'ipotesi si suppone apertura di 4 shop all'anno, uno ogni quarter, per un mese ciascuno)
- Scelte riguardo al sito web

	VOCI DI CONTO ECONOMICO	Scenario 1 (No shop e no sito)	Scenario 2 (Sito)	Scenario 3 (Shop e sito)	Scenario 4 (Shop)
		1° Quarter a regime			
	Fatturato	2.500.000			
	Costi di produzione e distribuzione	1.190.476			
	Costi risorse umane	43.000			
	Junior content manager (x2)	15.000			
	Senior sales manager	18.750			
	Junior sales manager	9.250			
	Costi marketing	?	?	?	?
EVITABILI	Costi mantenimento sito		12.500		
	Hosting		7.500		
	Evoluzione sito		5.000		
EVITABILI	Temporary shop			20.800	
	Affitto			8.000	
	Resp show room			3.000	
	Ragazze immagine (x2)			4.800	

	Arredamento			3.000
	PR			2.000

	Margine operativo gestione caratteristica	1.266.524	1.254.024	1.233.2234	1.245.7234
	In percentuale sul fatturato	0,50660952	0,50160952	0,49328952	0,49828952
	Vincolo Margine operativo (45% Fatturato)	1.125.000			



	Budget Marketing^{iv}	141.524	129.024	108.224	120.724
--	--------------------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Tabella 9

Analisi conto economico a regime per i vari scenari di riferimento

Le principali voci di costo sono:

- Costi di produzione e distribuzione: forniti implicitamente dal caso si ricavano sottraendo il markup al prezzo di vendita dei prodotti. In questo caso si è supposto di usare il markup del 110% come markup medio dei prodotti venduti, come proxy della definizione fornita dal testo come markup medio per le categorie merceologiche
- Costi di risorse umane: si ipotizza a regime una struttura molto snella costituita da 2 Junior content manager e 2 figure commerciali (1 senior sales manager ed 1 junior sales manager) prefigurando ragionevolmente di potersi appoggiare sulla struttura di Oki-ni per eventuale supporto estemporaneo
- A queste voci di costo vanno poi aggiunti i costi di marketing, che approfondiremo successivamente, ed altri costi, che definiamo "evitabili": definiamo queste voci in questo modo per sottolineare che derivano da gradi di libertà di cui può godere Oki-ni Italia o da strade che la stessa Oki-ni Italia può decidere di intraprendere o meno, nello specifico si tratta di:
 - Costi di mantenimento sito: comprendono i costi di hosting del sito e di piccoli sviluppi. Dipendono dai gradi di libertà a disposizione di Oki-ni Italia, sulla possibilità di usufruire delle infrastrutture e degli sviluppi a livello gruppo
 - Costi temporary shop si riferiscono all'affitto di un negozio in zona centralissima a Milano (200 metri quadri + 200 ad uso magazzino zona Duomo) su dati Tecnocasa ed ai costi di risorse umane, per le quali si ipotizza l'impiego di una responsabile di negozio e di due figure che possiamo definire commesse/ragazze immagine. A questo vanno aggiunti costi per arredare il negozio (molto variabili, difficile stimare a priori, probabilmente Oki-ni avrà già in house alcuni arredi per allestimenti occasionali) e costi di agenzia per la pubblicizzazione dell'evento. Ovviamente questi costi saranno sostenuti qualora si scelga di aprire o meno il temporary shop, anche in questo caso si rimanda ai punti successivi per approfondimenti.

Nei quattro scenari proposti, in cui si confrontano possibili scelte differenti di Oki-ni Italia, confrontando il dato di MON con il MON imposto dal caso (45% del fatturato) si ottiene un range entro il quale si può pensare di attuare il nostro piano di marketing. Dai dati si può dire che il range va da 108200 Euro a circa 141500 Euro per singolo quarter, ovvero dai 433000 ai 566000 Euro annui. Questo budget andrà forzatamente rispettato nella stesura delle azioni di marketing, per non contraddire i vincoli del caso.

Occorre aggiungere alcune considerazioni relative all'analisi del periodo di transitorio:

Analogamente a quanto fatto per il periodo a regime sarebbe interessante studiare l'andamento del conto economico nei 3 anni di transitorio.

Un'analisi di questo tipo in questo contesto introduce una serie di incertezze:

- Non è noto, nemmeno in maniera indicativa l'andamento che potrebbero avere le vendite di Oki-ni Italia nei primi tre anni, con buona approssimazione ci sarà una crescita graduale del fatturato e quindi dei clienti, condizionata da fattori interni, soprattutto dallo sforzo dell'azione di marketing e da variabili esterne, come il contesto macroeconomico, l'andamento delle vendite di e-commerce nell'abbigliamento in Italia, etc..

- Non sono note le politiche di raccolta del capitale per effettuare l'investimento in Italia, il caso non pone vincoli in questo senso, qualora però si acceda a soluzioni diverse dal capitale proprio (capitale di rischio o indebitamento) bisognerebbe considerare con maggiore attenzione l'impatto dei costi, ed in particolare quindi anche quelli di marketing.

In linea generale, con i vincoli rilassati, si può pensare al mantenimento del budget di marketing nell'ordine di grandezza di quanto sarà poi a regime, tenendo in particolare considerazione il fatto che lo sforzo richiesto in fase definite in precedenza "awareness" e "consideration" sarà con buona probabilità maggiore o uguale a quanto richiesto per mantenere successivamente la base clienti conquistata (fase "consolidation")

^{i/ii} Fonti:

"UK RETAIL: Window shopping with a difference at Oki-Ni" (articolo acquistato online su goliath.ecnext.com)

"AUTHORSHIP, AUTHENTICITY & VALUE: PRODUCING ENTHUSIASTIC FASHION CONSUMPTION" Draft of paper presented at international conference on Geographies of Clothing, organized by the Centro per lo studio della moda e della produzione culturale, Università Cattolica del Sacro Cuore, Milan, Italy, May 4-5, 2006.

ⁱⁱⁱ Il concept store rappresenta l'evoluzione moderna del negozio in senso classico. Questa evoluzione si può concretamente osservare in due aspetti fondamentali che caratterizzano il concept store:

- Il primo aspetto riguarda la funzione. Da luogo in cui si vende e si scambia la merce, diventa anche luogo dove si creano esperienze emozionali per l'individuo-consumatore.
- Il secondo, che è naturalmente legato al primo, è l'aspetto estetico del luogo in questione.

In sostanza per ottenere un luogo emozionalmente coinvolgente per il consumatore, diventa determinante il fattore ludico-ricreativo ed estetico. Per ottenere ciò, si adottano nuove strategie di marketing legate al punto vendita, come appunto la comunicazione polisensoriale. Questo determina la progettazione di ambienti molto ricercati nel design, dove l'impatto visivo-emotivo è particolarmente forte. In sostanza i concept store sono sempre molto belli. E perché non ritornare in un luogo dove si è stati bene e dove si sono sperimentate sensazioni positive? E magari si è anche acquistato un prodotto.

^{iv} budget residuo (nel rispetto dei vincoli di margine operativo imposto dal testo) potenzialmente destinabile a spese di marketing