



# Il caso OKI-NI



Esportare una comunità di marca

Fabrizio Maria Pini

*Scritto nel maggio 2006 da Fabrizio Maria Pini con la collaborazione di Chiara Gentile e Andrea Boaretto*

© Copyright 2006 MIP Politecnico di Milano

Dietro la marca Oki-ni si nasconde un gruppo di designer indipendenti che lavora in collaborazione con alcune delle più importanti marche globali della moda e del design per creare prodotti unici, che si possono acquistare solo sul sito [www.oki-ni.com](http://www.oki-ni.com).

La filosofia che ha ispirato questo ambizioso progetto è stata quella di sovvertire alcune delle regole che, da lungo tempo, governano il business della moda e del design. In particolare, il concetto di collezione e quello di stagionalità sono stati ripensati, grazie alla realizzazione di prodotti singoli, in serie limitate, che vengono lanciati durante l'anno su base mensile. In questo modo, il cliente ha a disposizione una serie di pezzi unici praticamente tutto l'anno. L'offerta di questa azienda spazia in diverse categorie merceologiche: abbigliamento uomo e donna, accessori, calzature, elettronica di consumo, gioielli. A questo assortimento si aggiungono progetti speciali, spesso in collaborazione con artisti affermati.

La vendita del prodotto avviene tramite il sito web. Esistono due show-room nel Regno Unito (uno nella sede centrale di Saville Row a Londra e l'altro, in licenza, a Glasgow) e una in Svezia (alcune immagini degli spazi sono riportate in Fig.1). In questi punti di vendita il cliente può avere un contatto fisico con i prodotti ma non li può acquistare in quanto, per l'esiguità numero di pezzi disponibili per ogni referenza, non ci sono magazzini presso i negozi. L'idea di fondo è che questi outlet siano un'occasione per entrare in contatto "fisico" con la marca Oki-ni e con il suo assortimento prima di compiere l'acquisto on line. In verità la notorietà di Oki-ni e le sue vendite non sono solo nel Regno Unito e in Svezia ma in tutto il mondo, come attesta anche un breve articolo sui *fashion victim* di Manhattan alla disperata ricerca di prodotti unici (allegato 1).

*Fig. 1: gli show room di Oki-ni*



*il punto di vendita di Saville Row a Londra*



*l'interno della show room di Stoccolma*

Sono molte e molto prestigiose le marche con cui Oki-ni collabora (Fig.2): Adidas, Andrei IBI, Aquascutum, Daisuke Sakageuchi, Deep Anger, Diesel, Envisu, Fake London Genius, Freitag, Georgina Goodman, Griffin, i-konik, Insa, Motorola, Pringle of Scotland, Tanner Krolle, The Duffer of Saint Gorge, 25 e 6876. Una sintesi dei principali prodotti realizzati con questi brand e del livello di prezzo è riportata in allegato (cfr file excell listino prodotti Oki-ni diviso per brand, maggio 2006 in allegato. Fonte: ns elaborazioni su Oki-ni)

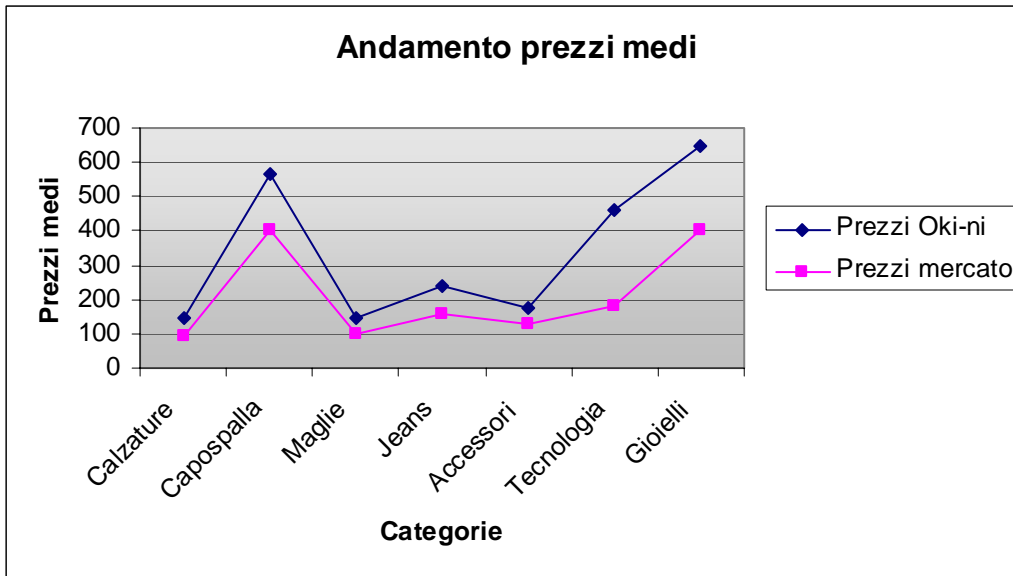
Fig.2: esempi di co-branding Oki-ni



La comunicazione di Oki-ni si basa su attività di PR per avere visibilità nelle più importanti riviste di moda internazionale per addetti ai lavori, sui siti e sui blog che parlano di moda e design (allegato 2). Un altro strumento molto forte è quello del passaparola all'interno delle comunità di designer, operatori della moda e, chiaramente, di *fashion victim* di tutto il mondo.

Il livello di prezzo dei prodotti Oki-ni espresso in Euro è sicuramente più elevato di quello dei prodotti di serie realizzati dalle diverse marche che partecipano al progetto. Il livello di price premium rispetto alle offerte standard è rappresentato nella Fig.3.

Fig.3: il livello di price premium di Oki-ni per categoria merceologica



Fonte: ns elaborazioni sui prezzi medi di mercato

I principali elementi<sup>1</sup> che compongono il modello di business di Oki-ni possono essere descritti come segue:

- a) interfaccia con il cliente: Oki-ni utilizza il sito, le newsletter e ha solo tre outlet dove è possibile vedere e toccare i prodotti prima dell'acquisto che si effettua solo on line.
- b) Core strategy: offrire edizioni limitate ed esclusive di modelli e prodotti di top brand nel campo della moda e del design a livello mondiale. I nuovi prodotti vengono inseriti su base mensile, andando in controtendenza rispetto alle collezioni.
- c) Asset strategici: le risorse sulle quali riposa la capacità competitiva dell'impresa sono il team di designer, la reputazione di essere una marca di punta nel mondo del design e della moda che permette di sviluppare progetti con global brand e marche di nicchia note ed apprezzate, una base clienti fedele attiva che trasmette il valore della marca attraverso la rete e il passaparola.
- d) Network di valore: le risorse esterne sulle quali si basa il potenziale competitivo di Oki-ni sono il network di grandi marche e la comunità di artisti e designer che ruota attorno a questa organizzazione.

<sup>1</sup> Hamel, G. (2000). "Leading the Revolution", HBS Press, Boston.

### *Il progetto italiano*

Il mercato italiano della moda e del design è sicuramente tra i più evoluti nel mondo. Molte delle marche globali del lusso, così come del design hanno base nel nostro Paese e gli italiani sono tra i big spender, a livello europeo, per quanto riguarda la moda e il design. In particolare, il consumo di moda da parte dei giovani si può descrivere utilizzando una segmentazione di tipo psicografico (la mappa è rappresentata in Fig. 4). I principali cluster individuati si possono descrivere nel modo seguente:

*Cultural Creatives*: generano nuove idee e trend. Sono spiriti liberi che cercano sempre nuove fonti di ispirazione. Poco interessati ai giudizi degli altri, progettano il loro abbigliamento autonomamente.

*Fast Fashion Flirts*: sono soggetti, in prevalenza di sesso femminile, determinate e con un'attenzione vivace alla moda e al leisure.

*Labellists*: è un cluster con una fascia d'età dai 15 ai 25 anni. Amano le marche dei grandi stilisti e adottano stili di vita fortemente edonostici.

*Modernists*: sono individui alla ricerca del successo e dello status. Uomini/donne dai 21 ai 35 anni, che vivono le relazioni sociali e la socialità in generale come un momento di costruzione di network.

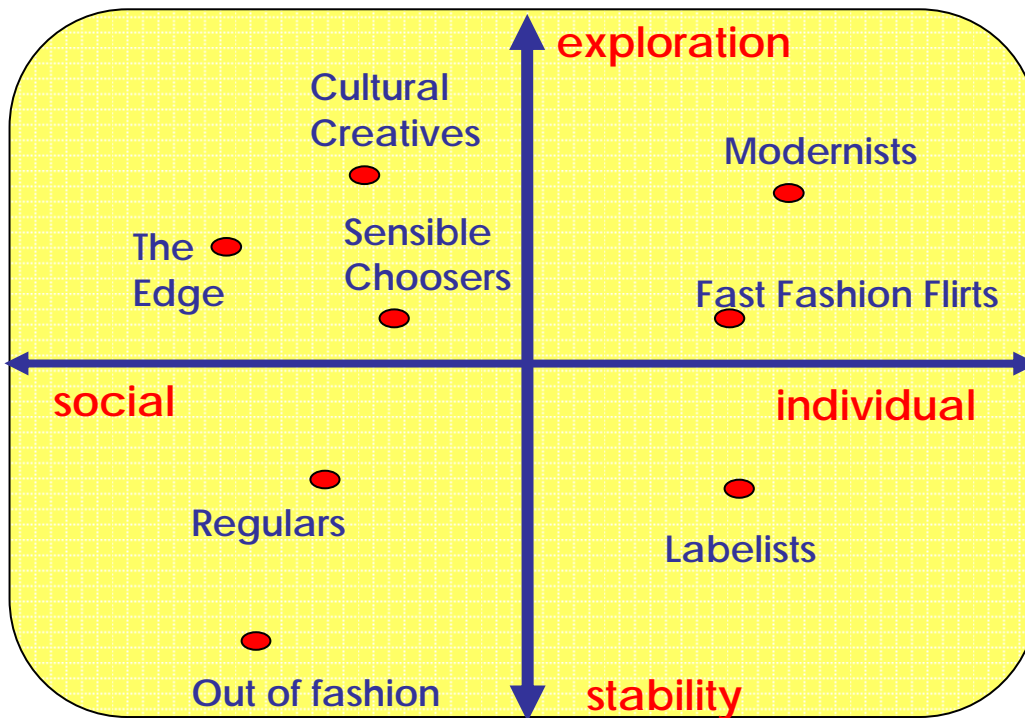
*Out of fashion*: giovani per i quali la moda conta molto poco, ricercano una forte stabilità nella vita così come nelle relazioni.

*Regulars*: maschi e femmine dai 16 anni in su, sono rilassati e determinati: possono essere definiti la nuova "Gap" generation. Un gruppo che sa manifesta preferenze molto forti e difficilmente influenzabili. La stabilità e l'appartenenza sono, per loro, valori importanti.

*Sensibile choosers*: si tratta di soggetti prevalentemente femminili, con una forte attenzione alle istanze sociali e alla partecipazione attiva alla vita sociale.

*The Edge*: è il più tribale dei gruppi. Gli appartenenti a questo cluster indossano i loro simboli con orgoglio (hip hop o skate). L'integrità è tutto per questo gruppo principalmente maschile.

Fig. 4: i principali cluster di consumo giovanile di abbigliamento di moda



Fonte: ns elaborazioni su Eurisc, 2003

Date le caratteristiche della domanda, la propensione alla spesa e la presenza di designer e marche di sicuro interesse, Oki-ni intende aprire una sede operativa in Italia.

Per fare questo, l'azienda londinese bandisce una gara tra società di consulenza per raccogliere piani di marketing alternativi. La società che presenta il piano più interessante sarà incaricata dell'apertura della sede in Italia e dello start-up. Il mandato di Oki-ni alle società di consulenza si può sintetizzare come segue:

1. il fatturato previsto a regime (tre anni) deve essere non inferiore ai 10 milioni di Euro, con un margine operativo (il risultato della gestione caratteristica) non inferiore al 45%, sotto il vincolo di massimizzazione del ROI nel triennio. Attualmente, sulla media delle categorie merceologiche, il mark-up operato da Oki-ni è pari al 110%.
2. Dato il ruolo cruciale della base clienti nel successo di questa azienda, per l'Italia si ipotizza una base clienti a regime pari a non meno di 10.000 individui, con un numero di visitatori del sito e delle alte *facility* non inferiore alle 40.000 unità.

3. Come vincolo allo sviluppo dell'attività in Italia c'è quello di preservare l'identità di marca, costruendo, nel tempo, un'equity paragonabile a quella del Regno Unito (fedeltà, associazioni alla marca e qualità percepita, awareness).

Oki-ni valuterà le proposte di piano di marketing pervenute, ponendo particolare enfasi, oltre che al rispetto del mandato (punti 1-3), anche al contenimento del budget di spesa e alla coerenza delle proposte. In tal senso, per poter confrontare le proposte, l'azienda londinese suggerisce questa sequenza di informazioni indispensabili:

- a. Analisi del target identificato e sua quantificazione.
- b. Definizione del posizionamento sostenibile sul mercato italiano.
- c. Strutturazione del piano di marketing operativo.
- d. Definizione delle facility: in particolare Oki-ni si chiede se sia necessario aprire una show room in Italia e aprire un sito Oki-ni.it o fare un minisito nel sito Oki-ni.com.
- e. Valutazione di possibili accordi con altre fashion o design brand che risultino attrattive per il mercato italiano.



## Allegato 1: *fashion victim senza riposo*

Oki-ni:

Manhattanites tired of the mass-produced get their fix for original and rare items at such retail outlets as Oki-ni. This Japanese brand has showrooms in London and a constantly updated website that allows browsers to pick and choose among its wide, yet ever-changing array of goods. Since the showroom does not have any actual stock in store, the goods are that much more of a novelty and can be obtained at any time, from anywhere in the world. Oki-ni partners with popular brands like Evisu, Adidas and Levi to produce limited edition and collector's collaborative pieces. There has yet to be a store like this in NYC, so for now, savvy shoppers must keep surfing for these rarities.

## Allegato 2: un blog per Oki-ni



READ MORE

■ Posted by ipress at 14:23 in [Detailed Kicks II](#) | [Link](#) | [Comments \(0\)](#)

### Adidas Rod Laver Oki Ni

**Purchased from [Oki Ni](#) , sale price £49 from £175**

I slept on these for ages before adding them to my collection , they still have ( at the time of posting ) a good size run in all four colorways in store . A def pick-up at £49 . A rehash of the classic 70's tennis shoe made from a fish skin upper ( Nile Carp ) , with the gold threading of the heel being a nice touch from the people at [OKI NI](#) . I can't tell you how these will fair but this is definately a summer only shoe .

Released - Early 2004

Colorway - NEMESIS/BONE

Product No. 677850