



IL PERSONAGGIO 6 14 SETTEMBRE 2015
AFFARI E FINANZA

Il lusso online con Yoox parla italiano e non inglese

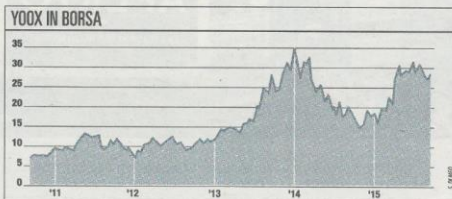


LA BIOGRAFIA I
Dalla via Emilia alla Borsa passando indenne per la Bolla di Internet

Ha fondato Yoox nel 2000, pochi mesi dopo il fallimento di boo.co, la start-up del fashion retail di Carnaby Street che aveva bruciato 80 milioni di sterline degli investitori tra i quali figuravano anche Goldman Sachs, Jp Morgan e lo stesso Bernard Arnault, patron del gigante del lusso Lvmh. Stesso business risultato opposto: Federico Marchetti ha fatto crescere e portato in Borsa la sua Yoox che ora ingloba Net-a-porter, il portale inglese ma acquistato dall'altro big del lusso Richemont.

Nato nel 1969 a Ravenna, Federico Marchetti ha una laurea in Economia, conseguita presso l'Università Bocconi di Milano e un Master in Business administration conseguito presso la Columbia University. Dopo esperienze nel mondo corporate, consulente di aziende della moda. Ma l'obiettivo fin dall'inizio era un altro: mettere su la sua impresa. E ha ben ripagato gli investitori che hanno creduto in lui, come Elserino Pini che l'ha supportato con il fondo Kiwi. Pur lavorando in un mondo fatto di sfilate e apparizioni sui media preferisce restare dietro le quinte, a pensare al marketing o alle sfilate a misura di web. Tra i principali protagonisti del mercato con gli store online multibrand yoox.com, thecorner.com e shoescribe.com, gestisce in esclusiva numerosi store online monobrand. Il gruppo è inoltre partner di Kering, l'altro polo del lusso, con il quale ha costituito una joint-venture dedicata alla gestione dei negozi web di diversi marchi in portafoglio al gruppo Kering. Il gruppo, nato a Zola Predosa, vicino Bologna, resterà italiano anche dopo la fusione con Net-a-porter e continuerà a essere quotato a Piazza Affari (p.14)

© F. PIZZOLI/CONTRASTO



Federico Marchetti fondatore e amministratore delegato di Yoox visto da Darfush Radpour

SARÀ FEDERICO MARCHETTI A GUIDARE LA FUSIONE CON IL PORTALE INGLESE NET-A-PORTER. NASCERÀ UN GRUPPO DA 1,3 MILIARDI DI EURO, PIÙ DEFILATO IL RUOLO DELL'AZIONISTA RICHEMONT CHE AVEVA COMPRATO IL NETWORK DI NATALIE MASSENET

Paola Jadeluca

Le dimissioni di Natalie Massenet, fondatrice di Net-a-porter, secondo gli esperti non lasciano adito a dubbi: dalla fusione Yoox con Net-a-porter, emerge lui, Federico Marchetti, il fondatore di Yoox, l'uomo forte, che sposta tutti i rapporti di forza a favore del portale italiano. Federico Marchetti, sarà lui l'amministratore delegato del nuovo gruppo che nascerà dal matrimonio. Lui a dirigere l'orchestra dei processi di integrazione. «E' una fusione dove non ci sono né vinti né vincitori», smorza i toni Federico Marchetti via mail: «I due team sono al lavoro indefessamente ed appassionatamente da sei mesi per creare un leader globale che metta insieme il meglio delle due aziende vista la loro complementarietà» spiega. «Sono molto fortunato perché posso contare sui migliori talenti in circolazione tutti sotto lo stesso tetto e tutti perfettamente consapevoli dell'enorme opportunità di fronte a noi, i dipendenti, i nostri affezionati clienti, i brand del lusso nostri partner e gli azionisti di lungo termine».

Un atteggiamento che conferma il suo stile riservato, di imprenditore e manager abituato ad affidarsi ai fatti e non agli annunci. C'è da notare che la parola fusione lascia intendere sempre un rapporto alla pari, dove però, alla fine, qualcuno deve prendere il timone in mano e indicare la direzione. E il comandante Marchetti si trova a dover affrontare un viaggio impegnativo.

L'operazione, annunciata a fine marzo, sarà completata entro ottobre e darà vita a Yoox Net-A-Porter Group, operatore globale indipendente nel luxury fashion e-commerce, con ricavi netti aggregati pari a circa 1,3 miliardi di euro. «Una cosa è certa: quest'anno per la prima volta grazie alla fusione, Net-a-porter chiuderà in attivo», commenta Armando Branchini, docente alla Sda Bocconi, vicepresidente della Fondazione Altagamma, sottolineando il tallone d'Achille della società inglese. Natalie Massenet, un tempo giornalista, ha avuto un'idea brillante, ha fatto crescere il portale e poi l'ha venduto al gruppo del lusso Richemont. Richemont avrà il 50% del capitale della società che nascerà dalla fusione, ma con diritti di voto limitati al 25% proprio per garantire l'indipendenza del gruppo.

Net-a-porter non ha mai portato a casa risultati economici solidi. L'ultima mossa poco azzeccata di Massenet è stato il lancio di Porter, magazine del fashion, avvenuto proprio mentre altri operatori come Condé Nast si stanno ritirando dal mercato. L'ultima mossa che ha aggravato il conto economico. Al contrario, il gruppo guidato da Marchetti ha le spalle finanziarie forti. Il consenso degli analisti è positivo: tutti convergono verso il buy, compra, o hold, mantieni. Dopo mesi, in cui, sulla scia della fusione ma soprattutto di una crescita doppia cifra su tutti i mercati, come evidenzia Mediobanca, si era

so: cavallo che vince non si cambia».

Entro il 2015 l'acquisto su 5 sarà digitale, dicono i dati di uno studio Altagamma-MacKinsey presentato a giugno nel corso del Digital Luxury Experience, organizzato da Fondazione Altagamma. Le prospettive sono enormi. Considerato che il mercato è ancora tutto da sviluppare. Le vendite online dei prodotti di lusso per la persona sono il 6% del totale, trainate dai siti monomarca, da quelli a prezzo pieno, a metà prezzo e dai siti ad evento, tipo Vente-privé. Su questo versante punta la rotta di Marchetti.

«La strategia monobrand del nuovo Gruppo, che rappresenta all'incirca un 10% del fatturato complessivo, è quella di accelerare la razionalizzazione del nostro attuale portafoglio e mettere a fattor comune la forza di Yoox group sul backend, operazioni e retail con i contenuti editoriali e il marketing di Net-a-porter group concentrando gli sforzi sui brand a più alto potenziale».

Yoox è stata fondata nel 2000, in piena bolla delle dot.com, con tante promesse di Internet che prima avevano fatto impennare le Borse mondiali e poi le hanno trascinata al ribasso. Nello stesso anno nasceva Net-a-porter Merite commerciale a Milano cuore operativo a Zola Predosa, vicino a Bologna, dove l'azienda ha visto la luce, Federico Marchetti ha sempre mantenuto la rotta. Provetto e appassionato nuotatore, è partito con lo starter del fondo Kiwi di Elserino Pini, il primo a credere nelle start-up tecnologiche, e bracciata dopo bracciata ha raggiunto la Borsa, dove si è quotato nel novembre del 2009.

È passato indenne attraverso la bolla Internet, l'attacco terroristico alle Torri Gemelle, al default della Lehman Brothers che ha travolto le borse mondiali, la recessione, lo tsunami dei mutui sub-prime. E sta tenendo testa anche al lunedì nero delle borse della Cina, un mercato al quale ha fin dagli esordi dedicato una piattaforma ad hoc.

Anche il 2014 non è stato un anno facilissimo. Ma il gruppo Yoox ha superato l'anno con ricavi netti a 524,3 milioni, in crescita di oltre il 15% sull'anno precedente. E il nuovo anno ha fatto registrare un'ulteriore accelerata.

Dopo il completamento della fusione (per incorporazione della società inglese in Yoox), la società Yoox Net-a-porter Group continuerà a essere quotata alla Borsa di Milano e manterrà la sede legale in Italia. Gestirà un totale di 2 milioni di clienti. Tanti. Ma all'orizzonte si profila l'ombra di un gigante: Amazon. La divisione fashion del colosso di Seattle sta conquistando quote crescenti di mercato. «Ha superato Walmart con gli accessori e ora si accinge al grande sorpasso su Macy's nei retail dell'abbigliamento», racconta Branchini. Macy's, numero uno americano, ha un giro d'affari di 22 miliardi di dollari, a fronte dei 16,34 realizzati nell'abbigliamento da Amazon. Secondo Cowen & Co. Amazon scavalcherà nel 2017 la concorrente. «Amazon è un generalista che con il lusso ha poco a che fare» ha tagliato corto Marchetti durante la Digital Luxury Experience.

© F. PIZZOLI/CONTRASTO

non seguite raccomandazioni di strong-buy, compra molto. La fusione deve mettere a fattor comune di due realtà simili ma allo stesso tempo differenti. «Net-a-porter è specializzato nella vendita a prezzo pieno, mentre Yoox nasce nel business dell'off-price. Marchetti ha inventato l'outlet online arricchito poi da Thecorner, piattaforma dedicata ai marchi più ricercati venduti a prezzo pieno - spiega Branchini - Poi Marchetti ha avuto l'idea geniale di mettere a disposizione la piattaforma logistica e il know how gestionale per i siti monomarca e oggi gestisce praticamente l'e-retail per tutti i

brand più importanti, da Armani a Zegna». Quarantasei anni, una laurea in economia alla Bocconi e un Master alla Columbia University, Federico Marchetti non è una star della moda, un creativo da passerella. Non ama parlare di sé e della famiglia (ha un figlio). Preferisce muoversi nel backstage: dietro le quinte ha creato e gestisce il grande marketplace online del fashion e del design, una piattaforma che già qualche anno fa gli è valsa il premio Leonardo per l'innovazione, che gli è stato consegnato dall'allora Presidente della Repubblica, Giorgio Napolitano. Oggi Yoox opera

in più di 100 mercati, ed è l'unico e-commerce a far parte di Fondazione Altagamma. La fusione sarà il trampolino di lancio verso la fascia più alta del mercato, dove la concorrenza è meno aggressiva e i margini sono maggiori. «Nel multibrand full price lavoreremo per rinforzare tutto il dietro le quinte di net-a-porter.com e mport.com attraverso un'unica piattaforma tecnologica più performante ed innovativa» racconta Marchetti - ma lasceremo intatto il Dna, lo stile, la cura del dettaglio e l'editorialità dei due negozi che avranno la possibilità di sviluppare servizi ancora più di lus-