

4.5

DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

CASO: FARFETCH

Em 2007 o empresário José Neves criou a empresa de retalho *online* de moda de luxo *Farfetch*... e apenas 11 anos mais tarde tornou-a na primeira firma tecnológica portuguesa a ser cotada na bolsa de Nova Iorque, alcançando uma valorização superior a 5,8 mil milhões de dólares! Anteriormente, José Neves dedicava-se à sua marca própria de sapatos, mas compreendeu que o seu amor pela moda, a paixão pela tecnologia e a crescente importância dos negócios *online* podiam dar origem a uma revolução na indústria: a criação de um destino inclusivo e inspirador para a moda de luxo, ligando os mundos físico e digital. Ao início só tinha parcerias com 25 boutiques em 5 países, mas agora já conta com mais de 1.200 marcas, boutiques e armazéns comerciais de todos os continentes! E para suportar as suas atividades comerciais e logísticas internacionais, a *Farfetch* desenvolveu *sites* em 15 línguas, abriu escritórios em 14 localizações e contratou mais de 4.500 colaboradores.¹

Em 2015, a *Farfetch* começou enfim a comercializar diretamente artigos das marcas de luxo globais, como a *Valentino*, *Givenchy* e *Burberry*, entre outras. E nesse mesmo ano, comprou as prestigiadas boutiques *Browns* no Reino Unido, que serviram de base ao desenvolvimento do *Store of the Future* (literalmente, loja do futuro), um sistema operativo que aumenta a produtividade da loja física e possibilita uma experiência de compra personalizada, cruzando os dados dos clientes com os artigos por eles visualizados e experimentados nas visitas e gerando automaticamente uma lista de preferências e recomendações. Entretanto, a *Farfetch* lançou também a *Platform Solutions* para oferecer serviços tecnológicos e de comércio *online* a qualquer marca de luxo, proporcionando-lhe o acesso ao seu serviço de logística para 190 países, incluindo a China, onde adquiriu a firma tecnológica *CuriosityChina* e estabeleceu uma parceria com o grande retalhista *online* *JD.com*. Os clientes deste serviço incluem a empresa italiana *La Perla* e o armazém comercial britânico *Harrods*.²

Recentemente, comprou ainda o *site* norte-americano similar *Style.com* e o grupo italiano de marcas de luxo *New Guards*, tendo criado uma plataforma de desenvolvimento de marcas de moda globais. E também se associou à firma francesa *Chanel* para integrar a realidade virtual na experiência de compra em loja e à firma italiana *Gucci* para fazer entregas aos clientes em apenas 90 minutos!³

Não admira pois que a *Farfetch* já seja o maior retalhista *online* de moda de luxo no mundo, tendo faturado em 2019 mais de 2 mil milhões de dólares...⁴



INDICAÇÃO

Complemente a leitura do caso com pesquisa *online* sobre a *Farfetch*.

QUESTÕES

Valor Sustentável no Desenvolvimento Empresarial

1. Avalie o nível de controlo estratégico e integração estratégica do desenvolvimento empresarial da *Farfetch*. (Referência: Tabela 4.5.2 na página 295)
2. Comente o alinhamento entre o ciclo de vida do comércio *online* de moda de luxo e o desenvolvimento empresarial da *Farfetch*. (Referência: páginas 296-7)

Modalidades de Desenvolvimento Empresarial

3. Analise os benefícios, custos e riscos do desenvolvimento interno promovido pela *Farfetch*. (Referência: página 299)
4. Analise os benefícios, custos e riscos do desenvolvimento externo promovido pela *Farfetch*. (Referência: páginas 300-2)

Aquisições e Fusões

5. Identifique e analise pelo menos duas aquisições realizadas pela *Farfetch*. (Referência: páginas 303-4)
6. Comente o impacto interno e externo dessas aquisições realizadas pela *Farfetch*. (Referência: páginas 305-6)

Alianças Estratégicas

7. Identifique e analise pelo menos duas alianças estratégicas realizadas pela *Farfetch*. (Referência: páginas 308-9)
8. Comente as duas fases de gestão dessas alianças estratégicas realizadas pela *Farfetch*. (Referência: páginas 311-2)

¹ Informação institucional da *Farfetch* (<https://aboutfarfetch.com/about/history/> e <https://www.farfetch.com/pt/Boutiques/All.aspx>) e Wikipedia (<https://en.wikipedia.org/wiki/Farfetch>).

² Informação institucional da *Farfetch* (<https://aboutfarfetch.com/about/history/>, <https://aboutfarfetch.com/about/store-of-the-future/> e <https://aboutfarfetch.com/about/farfetch-platform-solutions/>), Observador (<https://observador.pt/2015/09/11/farfetch-lanca-nova-area-negocio-black-white-favor/>) e Wikipedia (<https://en.wikipedia.org/wiki/Farfetch>).

³ Informação institucional da *Farfetch* (<https://aboutfarfetch.com/about/history/>, <https://aboutfarfetch.com/about/store-of-the-future/> e <https://aboutfarfetch.com/about/farfetch-platform-solutions/>), Ferreira, Victor (2020). «Farfetch: contas melhores do que o esperado levam ações a subir 18%», *Público* (<https://www.publico.pt/2020/02/28/economia/noticia/farfetch-contas-melhores-esperado-levam-accoes-subir-18-1905803>) e Wikipedia (<https://en.wikipedia.org/wiki/Farfetch>).

⁴ Ferreira, Victor (2020). «Farfetch: contas melhores do que o esperado levam ações a subir 18%», *Público* (<https://www.publico.pt/2020/02/28/economia/noticia/farfetch-contas-melhores-esperado-levam-accoes-subir-18-1905803>).