

Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

Departamento de Administração

VITOR LEÃO PEREIRA COSTA

LUXO REIMAGINADO:

Os bastidores dos brechós de luxo

Brasília– DF

2023

VITOR LEÃO PEREIRA COSTA

LUXO REIMAGINADO:

Os bastidores dos brechós de luxo

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Patrícia Guarnieri dos Santos, Dra.

Brasília – DF

2023

VITOR LEÃO PEREIRA COSTA

LUXO REIMAGINADO:

Os bastidores dos brechós de luxo

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno.

VITOR LEÃO PEREIRA COSTA

Doutora, Patrícia Guarnieri dos Santos
Professor-Orientador

MsC. Olinda Maria Gomes Lesses
Professora-Examinadora

Ms. Bárbara de O. Vieira
Professora-Examinadora

Brasília, 08 de dezembro de 2023.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à minha mãe, Ila, por possibilitar que eu estude tão longe da minha terra natal. Expresso minha gratidão a todos os meus amigos que tornaram estes anos de faculdade uma experiência acolhedora e familiar.

Quero estender meu agradecimento à minha orientadora, Professora Dra. Patricia Guarnieri, que, mesmo diante de todas as adversidades para a conclusão deste trabalho, nunca desistiu de me apoiar ao longo desses anos. Também agradeço aos gestores que foram receptivos ao me receber para a aplicação do meu questionário.

Por último, mas não menos importante, dedico um agradecimento especial a mim mesmo, por cultivar resiliência diante dos obstáculos que a vida colocou em meu caminho.

“O luxo é tudo aquilo que não se vê.”

COCO CHANEL

RESUMO

A moda representa uma das formas mais expressivas de apresentação ao mundo, sendo uma fusão entre arte e política. Infelizmente, a indústria da moda é notoriamente poluente, caracterizada pela produção rápida que torna obsoletas as criações em poucos meses. Uma alternativa a esse sistema é encontrada nos brechós, onde a moda circular ganha vida, tornando-se um símbolo de economia circular e consciência de sustentabilidade. Agora, imagine se esses brechós não apenas oferecessem peças de baixo valor, mas também itens luxuosos de marcas renomadas com histórias centenárias. Diante desse cenário, o presente trabalho propôs-se a compreender as peculiaridades e funcionalidades na ótica dos gestores de dois brechós de luxo em Brasília, Distrito Federal. Além disso, buscou-se uma análise detalhada do processo, desde a aquisição até a venda desses artigos de luxo de segunda mão, por meio da aplicação de uma pesquisa qualitativa com roteiro semi-estruturado junto a esses gestores. Isso possibilitou uma compreensão aprofundada de todas as peculiaridades da cadeia de valor e de todas as atividades que compõem o processo, desde a aquisição até a comercialização das peças. Esta pesquisa contribui significativamente ao lançar uma lupa sobre esse segmento de mercado inovador, que, ao mesmo tempo, une consumidores de alto poder aquisitivo a peças de luxo de segunda mão.

Palavras-chaves: Brechó de Luxo. Peças de Luxo. Processo. Aquisição e Venda de Peças de luxo.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Imagem do funcionamento de cadeia de Valor de Porter.....	33
Figura 2 – Cadeia de valor do Brechó A.....	46
Figura 3 – Cadeia de valor do Brechó B.....	47
Figura 4 – Processo de intermediação do Brechó A.....	47
Figura 5 – Processo de intermediação do Brechó B.....	48

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Trabalhos acadêmicos e seus enfoques.....	12
Quadro 2 – Natureza, abordagens e procedimento de coleta da pesquisa.....	23
Quadro 3 – Quadro de critérios e justificativas para a escolha dos Brechós a serem entrevistados.....	24
Quadro 4 – Quadro de escolha dos Brechós de Luxo de acordo com os critérios.....	25
Quadro 5 – Procedimentos de acordo com os objetivos específicos do estudo...	28
Quadro 6 – Quadro contendo as perguntas orientadoras conforme os objetivos específicos.....	29
Quadro 7 – Quadro exemplificando as técnicas e métodos de pesquisa.....	32

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 Objetivo Geral	15
1.2 Objetivos Específicos	15
1.3 Justificativa	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 Cadeia de Valor	18
2.2 Percepção dos consumidores	19
2.3 Brechós online e redes sociais	20
2.4 Brechós de luxo	21
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	23
3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa	23
3.2 Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo	24
3.3 Participantes da pesquisa	26
3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa	29
3.5 Procedimentos de coleta de dados	31
3.6 Procedimento de análise de dados	33
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	35
4.1 Atividades Primárias	36
4.1.1 Logística de Entrada	36
4.1.2 Operações	38
4.1.3 Logística de Saída	39
4.1.4 Marketing e Vendas	40
4.1.5 Serviços	41
4.2 Atividades de Apoio	43
4.2.1 Infraestrutura	43
4.2.2 Gestão de Recursos Humanos	44
4.2.3 Desenvolvimento Tecnológico	45
4.2.4 Aquisição e compras	46
4.3 Resultados tragos por objetivo principal e específico	48
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	51
5.1 Considerações finais	51
5.2 Limitações do estudo	52
5.3 Sugestões para estudos futuros	53
5.4 Contribuições	53
REFERÊNCIAS	55
APÊNDICE A – ROTEIRO	60

1. INTRODUÇÃO

O comportamento de consumo evoluiu ao longo dos séculos, a exemplo do consumo familiar e geracional, que deu lugar à um consumo individual. Da mesma forma, o comércio aconteceu de infinitas maneiras ao longo da história, então é possível destacar alguns fatos que levaram a existência do que se conhece hoje como brechó.

No século XIX, já era comum haver feiras de trocas na Europa, onde a comercialização de objetos usados não se preocupava muito com higiene, como o fato de serem colocados no chão, o que originou o termo "mercado de pulgas". Em Londres, as feiras de antiguidades popularizaram roupas usadas e atraíram jovens de subculturas e artistas independentes. O modelo de vendas de lojas de antiguidades e roupas usadas se espalhou pelo mundo e chegou ao Brasil, onde acredita-se que surgiram no Rio de Janeiro, com o comerciante português Belchior, conhecido por vender roupas e objetos de segunda mão (Mucci, 2014). Outros autores afirmam que a popularidade desses estabelecimentos originou o termo "brechó" em razão da dificuldade das pessoas em pronunciar o nome do vendedor.

Segundo Cidreira (2008), o pico de procura por produtos de brechó ocorreu na década de 1970, período em que surgiram movimentos juvenis como feminismo, festivais de música e movimentos estudantis contra as imposições sociais, a opressão e o consumismo inconsciente. O objetivo era usar roupas velhas como forma de ir contra a ditadura da moda e enfatizar a antimoda. O consumo de roupas de brechó é cada vez mais procurado pelos jovens que buscam moda com acessibilidade e identidade, e consumo consciente e ecológico (Bôas e Lemes, 2012).

Para Rosa (2009), o brechó celebra uma nova atitude em relação às escolhas de vestuário, onde os consumidores de moda exigem diferenciação e exclusividade que não podem ser encontradas nos últimos lançamentos nas vitrines. Essa exploração das características de outros momentos históricos da moda faz do brechó um verdadeiro centro de referência, seja para estudos de criação em grande escala ou para consumo pessoal.

O conceito de luxo também passou por transformações, tornando-se mais dinâmico e contextual. O luxo moderno é influenciado por dois fenômenos: a mania pelo antigo e a febre pela moda, o que implica dizer que o luxo não é estático, mas sim influenciado por mudanças culturais e sociais (Lipovestsky e Roux, 2005). Essas mudanças impactam a percepção sobre o comércio e o uso das peças em si. Era comum o preconceito em comprar peças usadas, pois entendia-se que comprar em brechó significava adquirir itens velhos e antiquados (Purchio, 2019). No entanto, a modernização dos brechós, a informação e a valorização da roupa de segunda mão como artigo de moda, vem afastando esse preconceito no Brasil (Krás, 2012).

A evolução do conceito de luxo contribuiu com o surgimento dos brechós de luxo, que são locais que se propõem a vender apenas artigos de grandes marcas nacionais e internacionais, procurando atender às necessidades de clientes à procura de produtos de luxo e daqueles que desejam passar adiante um produto de marca reavendo parte do dinheiro gasto (Dutra, 2013).

As pessoas começaram a perceber que nos brechós pode-se encontrar produtos bastante conservados, por um preço mais acessível. Essa motivação econômica se destaca, mostrando que as pessoas compram em brechós pelo custo mais baixo e pela possibilidade de comprar mais roupas (Calíope e Conceição, 2014). O comportamento do consumidor também é movido por influências culturais, como valores, percepções, preferências e comportamentos familiares, bem como fatores sociais, características pessoais e psicológicas. As decisões de compra muitas vezes são motivadas por desejos internos, que têm origem no subconsciente (Kotler e Keller, 2000).

É observável a ascensão de um movimento de consumo sustentável, que tem como objetivo de consumir compartilhando, reutilizando, reciclando, etc. Todos os produtos causam impactos ambientais no seu ciclo de vida, desde a extração da matéria-prima, produção, uso e disposição dos resíduos (Bauman *et al.*, 2002). Sob essa perspectiva, o brechó de luxo traz uma alternativa que reduz gastos e permite a compra mais consciente de novas peças, satisfazendo consumidores que vêm assumindo um papel de protagonista na preservação do meio ambiente (Pinto e Sousa, 2015).

Para Salcedo (2014), o conceito de sustentável engloba todas as atividades que permitem que a indústria subsista a ação do tempo, dados os recursos dispostos, e a garantia da igualdade e da justiça social. Estão inclusas, então, todas as iniciativas que promovem boas práticas sociais e ambientais, incluindo uma redução na produção. Segundo Silva (2018) na indústria da moda deve-se aplicar o conceito de economia circular, porque a maioria das roupas são apenas descartadas sem serem reutilizadas, recicladas ou reaproveitadas de qualquer forma.

Os consumidores de hoje querem produtos que não só satisfaçam as suas necessidades, mas que também melhorem a sua qualidade de vida a longo prazo. Não basta ter um bom produto a um preço justo, é preciso considerar também questões ecológicas, sociais e éticas (Filho, 2008).

Como todas essas motivações ao consumo de segunda mão, estima-se que o dinheiro movimentado globalmente pelo setor será de US\$64 bilhões em 2028, mais que o dobro do movimentado dos US\$28 bilhões movimentados em 2019 (Carbinato, 2021). Dada a popularização dos brechós simultaneamente com a evolução do conceito de luxo, esse estudo apresenta a exploração por meio do estudo de caso sobre os maiores brechós de luxo de Brasília, onde os possíveis participantes foram escolhidos por serem consideradas líderes do segmento na capital do Brasil e alinham tecnologia com um grande mostruário digital das suas peças luxuosas.

Outro fator crucial que motivou a escolha deste tema foi preencher as lacunas na abordagem da moda circular nos trabalhos de conclusão de curso da Universidade de Brasília. Esta pesquisa se destaca ao focar em brechós de luxo, inserindo a dinâmica da moda circular no contexto de peças de alto valor. Difere também o protagonista deste estudo, a ênfase reside na compreensão da cadeia de valor conforme percebida pelos gestores nesse segmento específico de empresas. O objetivo é desvendar o processo de aquisição e venda de peças de luxo de segunda mão. Para uma compreensão mais visual, apresentamos um o Quadro 1 que destaca outros trabalhos acadêmicos apresentados, ressaltando seus respectivos focos de pesquisa, a pesquisa teve como filtros: Trabalhos de conclusão de Graduação, apresentados por estudantes da UnB tendo sido apresentado nos últimos 5 anos, e ter como temática: moda circular, brechó ou *slow fashion*.

Quadro 01: Trabalhos acadêmicos e seus enfoques

Título	Autores	Ano	Instituição	Objetivo do Estudo
Moda circular : uma análise do conhecimento e comportamento de compras dos consumidores	Tsui, Cindy	2021	Unb - Universidade de Brasília	A pesquisa contribui ao identificar a percepção do consumidor sobre a moda circular
COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NA INDÚSTRIA DA MODA: uma análise sobre o conhecimento e comportamento do consumidor no slow fashion.	Lima, Matheus Mazurek de Moura	2022	Unb - Universidade de Brasília	O trabalho mede o impacto das marcas de vestuário slow fashion no comportamento de compra do consumidor
A governança global do fast fashion em busca do desenvolvimento sustentável: um estudo exploratório	Atanásio, Maria Mariana Xavier Araújo	2022	Unb - Universidade de Brasília	O presente trabalho tem como objetivo entender como se organiza a governança global do fast fashion
A percepção do Consumidor acerca do Slow Fashion por E-Commerces	Braga, Beatriz Teixeira	2023	Unb - Universidade de Brasília	O presente trabalho tem como objetivo identificar a percepção e interesse do consumidor no processo de produção das peças entre e-commerces Slow Fashion.
Análise da adoção de práticas sustentáveis na confecção de vestuário no Distrito Federal	Bokos, Marina Cury	2022	Unb - Universidade de Brasília	A seguinte pesquisa tem como objetivo analisar a percepção dos gestores do setor de confecção de vestuário quanto à adoção, por suas empresas, das 'boas práticas' de sustentabilidade ambiental, social e econômica.
Motivação de usuários de bazares e brechós no Distrito Federal	Gadioli, Izaura Lucena	2019	Unb - Universidade de Brasília	O objetivo geral deste trabalho é analisar o processo decisório para a utilização de bazares e brechós a partir das tendências que esse mercado oferece, bem como da ótica de sustentabilidade.
“Se tá bagunçado é porque tá vendendo” : etnografia e análise da sociabilidade e do consumo de roupas em	Cruchello, Bárbara	2019	Unb - Universidade de Brasília	O trabalho tem como objetivo analisar e apreender as dinâmicas de sociabilidade e consumo no Lu's Brechó, localizado no

um brechó				Setor Comercial Sul (SCS) - DF.
O mercado de brechós : um guia para o consumo de moda consciente em Brasília	Duarte, Leticia Sousa	2019	Unb - Universidade de Brasília	O objetivo do trabalho principal da pesquisa foi compreender a nova realidade cultural da cidade de Brasília em relação ao mercado de moda e estimular uma tendência de consumo consciente baseada no reuso, através da elaboração de um site como guia prático dos brechós da cidade de Brasília.
Logística em tempos de pandemia: o caso dos brechós do Distrito Federal	Penke, Livia Souza de Aguiar	2019	Unb - Universidade de Brasília	A pesquisa tem como objetivo analisar os principais aspectos operacionais e logísticos dos brechós do Distrito Federal durante a pandemia da Covid-19.

Fonte: Autoria Própria (2023)

Na análise do Quadro 1, destaca-se que três estudos abordam diretamente a temática de brechós, incluindo uma análise específica de um brechó localizado no Setor Comercial Sul, outro que investiga o consumo de peças de brechó durante a pandemia, e um terceiro que explora as motivações dos consumidores ao adquirir produtos de brechó. Em contrapartida, os demais termos considerados de forma indireta concentram-se principalmente na perspectiva do consumidor ao comprar moda de segunda mão. É notável que esses estudos diferem da abordagem deste trabalho, que tem como foco a análise sob a ótica dos gestores. Além disso, observa-se que a tipologia de brechó de luxo ainda não foi abordada nas pesquisas analisadas, reforçando a relevância da escolha do tema e da perspectiva adotada neste estudo.

1.1 Objetivo Geral

O objetivo geral é descrever e analisar a cadeia de valor dos maiores brechós de luxo de Brasília na visão dos gestores.

1.2 Objetivos Específicos

- a) Mapear as atividades primárias e de apoio dos brechós;
- b) Descrever a aquisição e tratamento das peças até a venda na visão dos gestores;

1.3 Justificativa

O mercado de moda de luxo no Brasil tem passado por transformações significativas impulsionadas por alterações nos padrões de consumo, conforme apontado em um relatório do Sebrae de 2021, existe uma crescente conscientização ambiental e a busca por alternativas acessíveis com valor semelhante. Uma das expressões mais notáveis dessa mudança são os brechós de luxo, que têm conquistado a atenção dos consumidores desse segmento, demonstrando um aumento de interesse nessa tendência.

Motivos econômicos, como instabilidade financeira e desvalorização da moeda, levaram os consumidores a buscar alternativas, enquanto o desejo por produtos de luxo continua existindo (Assunção, 2021), fato que junta-se à tendência de consumo sustentável no impulso do comércio de peças de segunda mão. Nesse contexto, empresas de brechós de luxo em Brasília estão redefinindo o consumo de moda de luxo no Brasil, oferecendo produtos em excelente estado, por um preço mais acessível. Esse processo de revenda democratiza o acesso, estende a vida útil das peças e diminui a demanda por novas produções (Bacha, Carvalho, Costa, Silva, 2022).

Fatores como o impacto da pandemia da COVID-19 e o fechamento temporário de lojas físicas impulsionaram o comércio eletrônico e aceleraram a aceitação de peças revendidas, conforme relatório do Sebrae do ano de 2020. Como resultado, os brechós expandiram-se como objeto de estudo devido ao aumento tanto de consumidores quanto de pontos de venda.

Outro ponto crucial a ser analisado é o funcionamento desse tipo de mercado e como ele agrega valor aos seus consumidores. Nesse sentido, surge a necessidade de investigar a cadeia de valor desses brechós, constituindo também

um estudo logístico, em que ambos os conceitos estão inter-relacionados, visto que têm como princípio a entrega dos produtos e a geração de valor agregado para os clientes. A logística desempenha um papel essencial em várias etapas da cadeia de valor, abrangendo desde a aquisição das peças a serem vendidas, a gestão do estoque e do mostruário, até a logística eficiente de entrega dos produtos aos consumidores finais. A chegada do produto na casa do cliente é primordial para assegurar, de fato, a entrega de valor a ele. Além disso, vale ressaltar que a análise da cadeia de valor busca explorar a identificação de ligações internas e externas com o objetivo de contribuir para o posicionamento estratégico dos brechós (Hansen e Mowen, 2001:429).

Com base nos dados apresentados no estudo *"Why Luxury Brands Should Celebrate the Pre-Owned Boom"*, conduzido pelo *Boston Consulting Group* (BCG) em 2019, é evidente o crescimento significativo do segmento de venda de segunda mão de luxo nos últimos anos. A análise da cadeia de valor, dos desafios e oportunidades, bem como a compreensão da percepção dos clientes em relação a esses brechós, fornecem insights valiosos para estudos futuros. Essa investigação pode se dedicar a analisar o perfil de consumidores cada vez mais informados e exigentes, além de contribuir para a continuidade da pesquisa sobre a revenda de peças, a moda circular, o consumo sustentável e a acessibilidade ao luxo, de acordo com Hawkins e Mothersbaugh (2018).

Essa perspectiva oferece uma oportunidade relevante para documentar o impacto, os desafios e as oportunidades dos brechós de luxo no Brasil, que têm se destacado cada vez mais no cenário da moda do país. Além disso, o estudo representa uma contribuição acadêmica valiosa ao explorar e acompanhar a evolução desse novo formato de negócio. Para atingir esse objetivo, a estrutura do trabalho foi organizada da seguinte maneira: O capítulo 1 apresentará a justificativa para a escolha do tema e os objetivos norteadores da pesquisa. O capítulo 2 ficará encarregado de trazer o referencial teórico, apresentando os conceitos que serão abordados ao longo do trabalho. O capítulo 3 descreverá o formato da pesquisa, detalhando como as informações serão coletadas e analisadas em relação ao fenômeno dos brechós de luxo. O capítulo 4 apresentará os resultados obtidos com

base nos capítulos 1 e 2. Por fim, o capítulo 5 servirá como fechamento, trazendo a conclusão final do trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cadeia de Valor

A cadeia de valor é uma ferramenta de análise estratégica usada para descrever as atividades de criação de um produto ou serviço e como elas podem ser objeto de geração de vantagem competitiva (Porter, 1992). A cadeia é representação gráfica de todos os processos de produção, onde a cada ciclo agrega um valor econômico ao produto final, podendo ser utilizada, também, para identificar oportunidades de inovação (Godart, 2010; Krucken, 2009). Essa cadeia é dividida em dois grupos de atividades: primárias e de apoio.

Atividades primárias estão diretamente envolvidas na criação, entrega e suporte do produto ou serviço e concorrem para o resultado que é consumido fora da organização. Cinco categorias são incluídas, de acordo com Porter (1992).

- a) **Logística Interna:** recebimento, armazenamento e distribuição de matérias-primas, que incluem possíveis devoluções aos fornecedores;
- b) **Operações:** transformação das matérias-primas (*inputs*) em produtos acabados (*outputs*) a partir de máquinas, embalagens, montagem, manutenção dos equipamentos, testes, etc;
- c) **Logística Externa:** armazenamento, distribuição e entrega dos produtos finalizados aos clientes;
- d) **Marketing e Vendas:** promoção do produto, venda e qualquer atividade que engloba a persuasão e cativação de clientes;
- e) **Serviços:** suporte, pós-venda, atendimento ao cliente, instalação, manutenção, fornecimento de peças, ajustes, garantias, etc.

Por outro lado, atividades de apoio fornecem suporte às atividades primárias, permitindo que elas aconteçam, e contribuem para a eficiência e eficácia das operações. Quatro categorias estão incluídas também de acordo com Porter (1992).

- a) **Infraestrutura da Empresa:** atividades que “sustentam” toda a cadeia como direção geral, jurídica, administrativa, financeira, contábil, gestão da qualidade, etc;
- b) **Gestão de Recursos Humanos:** recrutamento, treinamento, desenvolvimento, gestão de pessoal e outras de capital humano;

c) Desenvolvimento de Tecnologia: inovações, procedimentos e desenvolvimentos tecnológicos dos equipamentos envolvidos no processo de produção, *know-how* e tecnologias relacionadas com a melhoria do produto e da produção;

d) Aquisição: compra de forma abrangente, incluindo matérias-primas e provisões, equipamentos, máquinas, instalações ou serviços.

Ao analisar não apenas as atividades primárias e de apoio, mas também considerar a perspectiva do consumidor em relação às ações delineadas pela cadeia de valor, torna-se imperativo explorar a percepção dos clientes

2.2 Percepção dos consumidores

Durante o processo de surgimento dos brechós, os estabelecimentos eram percebidos como espaços sujos onde as roupas comercializadas estavam impregnadas de “energia de gente morta” ou “de outra pessoa”. No entanto, atualmente são tidos como lugares que prezam pela limpeza e pela organização das peças. Os fatores que contribuíram para tais mudanças foram o design interior das lojas, o atendimento e a internet (Silva e Godinho, 2009; Berlim, 2016).

O consumidor de brechós valoriza qualidade e durabilidade, podendo ter afinidade pela moda de décadas passadas. No entanto, a gestão dos brechós também impacta o valor percebido, então deve-se criar o sentimento nostálgico ao mesmo tempo que se mantém altos padrões de higiene, organização e conservação dos produtos vendidos. A gestão eficaz e equilibrada é um desafio corriqueiro para os proprietários de brechós de luxo (Bôas e Lemes, 2012).

No caso dos brechós, além da limpeza geral, é preciso buscar vantagens competitivas no ambiente, no layout, no design e na inovação em cores e display para atrair e reter clientes (Bittncourt, 2013). Nessa prerrogativa, os brechós estão se desenvolvendo e buscando melhorias na identidade visual, fazendo uma seleção rigorosa dos produtos e se preocupando com a limpeza do ambiente. Com esse diferencial o gestor de brechó agrega valor ao produto e conquista novos clientes (Cesar, 2012).

A percepção de luxo, por outro lado, é subjetiva e varia significativamente entre os consumidores, sendo influenciada por fatores como classe social, círculo social, cultura e personalidade (Kauppinen-Raisanen *et al.*, 2019) e seu consumo em si, por fatores emocionais e psicológicos, como prazer, felicidade, realização pessoal e a busca por posições sociais diferenciadas na sociedade (Santos, 2019). O conceito de luxo pode diferir entre culturas, mas em geral, bens e objetos de luxo são vistos como capazes de oferecer características não oferecidas por produtos comuns (Hagtvedt e Patrick, 2009).

2.3 Brechós online e redes sociais

A internet e as redes sociais estão reinventando a imagem atribuída aos brechós, aquela de que o consumo de roupas de segunda mão está relacionado a uma indisponibilidade financeira de adquirir roupas novas (Alves, Yamin e Salles, 2014)

O marketing através de um planejamento assertivo, tem a função de captar e fidelizar em um segmento determinado, valendo-se de táticas que podem ser criativas em busca da eficácia ao suprir necessidades do público consumidor (Kotler, 2009). O principal desafio no desenvolvimento de um web site está em atrair e manter seus visitantes na primeira visita e ser interessante o suficiente para que novas aconteçam (Kotler e Armstrong, 2008). A evolução do marketing não está mais focada em produtos e está centrado no ser humano como um todo, tendo em conta suas emoções e sentimentos. Com o desenvolvimento do marketing digital, as empresas e os consumidores estão mais estreitamente ligados, então o relacionamento se torna uma colaboração entre duas partes (Kotler, 2017).

A humanização é crucial, pois na era digital os consumidores estão rodeados de interações de base tecnológica, então as marcas humanizadas tornam-se mais atrativas. Além disso, alguns consumidores sentem a necessidade de defender marcas com fortes valores sociais e ambientais (Kotler, 2017).

Segundo Cui *et al.* (2019), é necessário estabelecer um vínculo de confiança entre brechós e consumidores para que estes confiem nas fotos exibidas em sites e redes sociais. A relação de confiança entre consumidores e brechós é relevante

para que as pessoas possam acreditar que o produto é autêntico e que seu estado é exatamente como mostrado nas fotos.

Para Bittencourt (2013) o surgimento dos brechós online dispensa o consumidor do uso do toque na seleção dos itens. No entanto, o toque é um sentido tão importante quanto a visão na atribuição de valor, como se o contato com a pele fornecesse informações tão valiosas quanto a cor e o caimento de roupas na avaliação do peso e da textura de uma matéria-prima. Nesse contexto, os consumidores precisam buscar formas alternativas de saber se estão comprando a peça com a qualidade que desejam, como comentários, avaliações ou recomendações. Evangelista e Padilha (2014) afirmam que o impacto das avaliações negativas nas redes sociais pode rapidamente se espalhar para um grande número de clientes e afetar a reputação de uma empresa no mercado.

2.4 Brechós de luxo

Qualidade, origem, preço, autenticidade, design e disponibilidade da marca, são exemplos de antecedentes importantes para a percepção de valor das marcas. Porém, preço e qualidade são elementos centrais. Com relação ao mercado de itens de luxo, a autenticidade exerce um papel crítico, apresentando-se como uma preocupação corriqueira entre consumidores e fornecedores, fazendo da confiança uma questão sensível e aumentando o risco percebido (Sihvonen e Turunen, 2016).

Segundo Turunen e Leipämaa-Leskinen (2015), o consumo de luxo de segunda mão é permeado por cinco fatores: escolha sustentável, negócio real, tesouro nostálgico, investimento de risco e achado único.

No primeiro deles ganha importância a escolha sustentável, significado associado a um modo de vida mais consciente, ético e com preocupações e responsabilidade ecológicas, o que também representa uma crítica ao materialismo e ao consumo excessivo. Segundo Catelli e Guerreiro (1993; p.7) o negócio real, envolve os significados associados a fazer bons negócios, condições financeiras e preço, ou seja, uma busca rentável de aspectos racionais como qualidade, durabilidade e preço, levando também em consideração o preço extra proporcional que seria pago por uma peça nova.

O tesouro nostálgico, afastando-se de critérios mais racionais, evoca os compromissos emocionais subjacentes aos bens de luxo, que se sobressaem a autenticidade e o espírito do passado. Segundo os autores, a vida útil anterior dos produtos conferiu-lhes um carácter mais distintivo em relação aos seus novos congêneres. Nesse sentido, os consumidores os viam como mais autênticos do que os itens de luxo tradicionais e proporcionam ao consumidor maior potencial para se diferenciar. Para Lipovetsky e Roux (2005), esse efeito pode estar ligado às dimensões éticas e estéticas. Pode-se levar em consideração, também, que a alta presença de *e-commerces* voltados para a venda de segunda mão, faz a moda funcionar de forma cíclica e por consequência trazer de volta peças e tendências passadas (Silva, 2018).

Há medos e inseguranças em relação à inautenticidade devido a intensificação da falsificação nos mercados, que nas marcas de luxo tem levado as suspeitas, que são acentuadas nas aquisições pela internet. Nesse contexto há um investimento de risco, no qual os consumidores usam estratégias diversas para vencer os riscos de inautenticidade (Turunen e Leipamaa-Leskinen, 2015). Esse fator é tão crucial que pode oprimir os consumidores, que admitem o medo constante de adquirir uma falsificação.

O achado único, está relacionado ao encontro com algo que representa o consumidor, portanto a caça ao tesouro, chamada no Brasil de “garimpo”, que faz parte da experiência de se comprar em brechós, além de envolver a busca de significados em bens usados que estão associados à personalidade de quem compra, o que está ligado à ideia de autoconstituição (Belk, 1988).

O fato de não serem atualmente produzidas, ser vintage e viabilizar bons negócios com preços mais baixos também transformam as peças em “tesouros” ou “únicas”, além do sentimento de estar contra o ultra consumismo (Elias, 2020).

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este trabalho é uma pesquisa que tem como método o estudo de caso descritivo, que visa compreender a estrutura interna e o posicionamento das marcas de brechós de luxo.

3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, cujos objetivos são descritivos e é de abordagem qualitativa, conforme delineado por Godoy (1995). Através de um estudo de caso que abrange o mercado de brechós de luxo no Brasil, conforme proposto por Yin (2001), busca-se aprofundar a compreensão de eventos que impactam tanto a esfera individual como a coletiva, bem como os âmbitos organizacionais e políticos.

O Estudo de Caso pode incluir a incorporação de seis diferentes fontes de dados, conforme definido por Bressan (2004): documentos, registros de arquivos, entrevistas, observação direta, análise participante e instrumentos físicos. Neste contexto de pesquisa, empregou-se uma combinação de dados obtidos por observação direta e entrevistas, documentos provenientes das organizações selecionadas e informações obtidas por meio de pesquisa bibliográfica relacionada ao tópico/segmento em análise. Adicionalmente, utilizou-se ferramentas de comparação digital para enriquecer a análise, atrelado a isso a utilização de entrevistas com os gestores das empresas estudadas, tal procedimento é pautado no levantamento de opinião, o qual consiste em interrogar diretamente pessoas que possuem relação com o fenômeno estudado e cujas opiniões se deseja conhecer (Gil, 2008).

Contudo, todas as informações relevantes, incluindo aquelas provenientes de e-mails, sites ou outros meios de comunicação que contribuíram significativamente para a pesquisa foram incorporadas. Conforme destacado por Gil (2010), considerando a natureza descritiva da pesquisa, cujo principal propósito é caracterizar a entidade sob análise de forma aprofundada, elaborou-se o Quadro 02 com o intuito de exemplificar o exposto. Esse quadro visa demonstrar a natureza da

pesquisa, a abordagem utilizada, o procedimento de coleta de dados e o instrumento de pesquisa.

Quadro 02: Natureza, abordagens e procedimento de coleta da pesquisa

Natureza da Pesquisa	Abordagem da Pesquisa	Procedimento de coleta	Instrumento de Pesquisa
Descritiva	Por meio de análise qualitativa	Entrevista com os gestores(as)	Roteiro de Entrevista semi-estruturado.

Fonte: Autoria Própria (2023)

3.2 Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo

Conforme os dados obtidos no estudo *"Why Luxury Brands Should Celebrate the Pre-Owned Boom,"* realizado pelo *Boston Consulting Group (BCG)* em 2019, o mercado de venda de produtos de luxo de segunda mão está experimentando um crescimento constante de 12% ao ano. Esse crescimento é notável, especialmente quando comparado ao setor de venda de produtos de primeira mão no mesmo segmento de luxo, que apresenta um aumento de apenas 3% no mesmo período analisado. Esse crescimento pode ser atribuído à capacidade dos clientes de adquirir peças exclusivas a preços acessíveis, ou até mesmo de obter itens que não estão mais em produção pelas grandes marcas de luxo.

O estudo do *Boston Consulting Group (BCG)* em 2019, também destaca que uma das principais razões para esse crescimento é a preocupação dos consumidores da Geração Millennials ou Geração Z com os impactos da indústria têxtil. Esse público desempenhou um papel significativo, contribuindo com 25% do crescimento do setor de brechós de luxo, como mencionado anteriormente. De acordo com o estudo *GfK Consumer Life 2021*, esses consumidores desejam que as empresas assumam uma parcela maior de responsabilidade em relação a questões sociais e de sustentabilidade. Isso demonstra que esses grupos etários estão cada vez mais atentos aos impactos ambientais na indústria da moda.

Para conduzir esta pesquisa, tornou-se imperativo identificar empresas dedicadas principalmente aos serviços de brechós especializados em itens de luxo, englobando todas as fases desde a seleção das peças até a efetiva

comercialização. Na seleção dessas empresas, optou-se por aquelas estabelecidas no Distrito Federal, seguindo-se os critérios de conveniência e acessibilidade, e também, respaldando-se em dados do IBGE de 2020, que evidenciam que esse estado detém a maior média de renda per capita no país. Essa decisão está alinhada ao perfil dos potenciais compradores, que estão em busca de artigos de elevado valor.

Outro critério fundamental na escolha dos brechós a serem investigados foi a exigência de possuírem uma loja física para atendimento ao público, inclusive contando com um mostruário para a exposição de suas peças. Adicionalmente, atribuiu-se importância ao fato de que essas empresas mantenham presença ativa nas redes sociais, como Instagram e/ou um site próprio, como meio de promover sua marca. A título de exemplo, apresenta-se o quadro 3, onde elucida os critérios adotados e a justificativa por trás da escolha dos brechós a serem objeto de estudo.

Quadro 3: Quadro de critérios e justificativas para a escolha dos Brechós a serem entrevistados.

Critérios para escolha dos brechós para o estudo	
Critério	Justificativa
Localização no Distrito Federal	Em conformidade com o estudo de 2020 do IBGE, que coloca o Distrito Federal no topo da lista dos estados brasileiros com a maior renda per capita média (R\$ 3.148) e a unidade da federação com a declaração de patrimônio por habitante mais elevada (R\$ 94,7 mil), fica evidente que o estado conta com um público consumidor para o segmento de mercado de segunda mão.
Possuir Loja Física	Para o objeto de estudo, é fundamental que as empresas selecionadas possuam uma sede física na qual possam atender os clientes e disponham de um mostruário de suas peças.
Ter presença digital (possuir redes sociais)	O brechó deve ter presença em plataformas digitais, como o Instagram ou um site próprio, e que utilize esses canais para a comercialização dos itens de luxo de segunda mão.
Representatividade do brechó dentro do cenário	Para uma análise mais precisa do fenômeno, é

de moda circular dentro de Brasília - DF, tendo mais de 10 anos de fundação.	imperativo que as empresas selecionadas sirvam como representantes fiéis do mercado de Brechós de Luxo em Brasília. Nesse sentido, a pesquisa concentrou-se em brechós com mais de 10 anos de existência, considerando que apenas 25,3% das 612.954 empresas fundadas no Brasil conseguem superar essa marca, conforme dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Dessa forma, buscamos empresas consolidadas, cuja longevidade sugere não apenas resiliência, mas também a conquista de uma significativa parcela de mercado.
Conveniência e acessibilidade	Para a aplicação do roteiro semiestruturado, é crucial que o pesquisador tenha acesso aos gestores dos brechós. Isso foi estabelecido como um dos principais critérios, pois o acesso a esses tomadores de decisões é essencial para a realização da análise qualitativa de suas cadeias de valor.

Fonte: Autoria Própria (2023)

3.3 Participantes da pesquisa

O estudo contou com a participação de gestores de Brechós de Luxo que atendiam aos critérios mencionados anteriormente e possuíam um conhecimento sólido sobre a cadeia de valor de suas respectivas empresas. Para determinar o número de empresas a serem entrevistadas, adotou-se uma abordagem de amostragem qualitativa baseada no conceito de saturação dos dados, conforme descrito por Glaser e Strauss (1967). Isso significa que a coleta de novos dados não traria contribuições adicionais significativas para o estudo de caso em questão. Dessa forma, a seleção das empresas pesquisadas segue os critérios previamente mencionados na seção 3.2 deste estudo.

É importante observar que as empresas selecionadas foram parcialmente escolhidas com base em seu posicionamento nos resultados do Google ao pesquisar "BRECHÓS DE LUXO EM BRASÍLIA DISTRITO FEDERAL". A partir desse ranqueamento, foram identificadas as empresas com as quais o pesquisador entrou em contato para avaliar a disponibilidade de participação no estudo em questão, como demonstrado no quadro 4 presente neste trabalho.

Afirma-se que foram identificados quatro potenciais participantes que atenderam aos critérios estabelecidos no quadro 3. Contudo, devido às limitações de

conveniência e disponibilidade, apenas dois desses participantes manifestaram interesse em participar do presente estudo até a conclusão desta pesquisa.

Quadro 4: Quadro de escolha dos Brechós de Luxo de acordo com os critérios.

Critérios para escolha dos brechós para o estudo		
Brechó A	Localização no Distrito Federal	Possui sede na região do Asa Sul, no Distrito Federal.
	Possuir Loja Física	Sim, situada na Asa Sul, na W3.
	Ter presença digital (possuir redes sociais)	Possui uma conta no Instagram e um site.
	Representatividade do brechó dentro do cenário de moda circular dentro de Brasília - DF, tendo mais de 10 anos de fundação.	A empresa tem 11 anos de existência, sendo 7 anos no mesmo ponto comercial na Asa Sul.
	Conveniência e acessibilidade	O gestor foi receptivo em responder a pesquisa deste estudo.

Brechó de Luxo	Critério	Cumpriu o Critério?
Brechó B	Localização no Distrito Federal	Possui sede na região do Lago Sul, no Distrito Federal.
	Possuir Loja Física	Sim, situada no: St. Sudoeste Superquadra Sudoeste 101 - Brasília, DF, 70670-502
	Ter presença digital (possuir redes sociais)	Possui uma conta no Instagram e um site que no momento está em manutenção.
	Representatividade do brechó dentro do cenário de moda circular dentro de Brasília - DF, tendo mais de 10 anos de fundação.	O brechó possui 12 anos de constituição.
	Conveniência e acessibilidade	A gestora foi receptiva em responder a pesquisa.

Brechó C	Localização no Distrito Federal	Possui sede na região do Lago Sul, no Distrito Federal.
-----------------	---------------------------------	---

	Possuir Loja Física	Sim, situada no: SMDB CJ 16, LT 05, UND D - Lago Sul, Brasília - DF, 71680-160.
	Ter presença digital (possuir redes sociais)	Possui uma conta no Instagram, mas não possui um site próprio.
	Representatividade do brechó dentro do cenário de moda circular dentro de Brasília - DF, tendo mais de 10 anos de fundação.	Possui 8 anos de existência.
	Conveniência e acessibilidade	O gestor da Bonne Affaire negou-se a participar da pesquisa.

Brechó D	Localização no Distrito Federal	Possui sede na região do Lago Sul, no Distrito Federal.
	Possuir Loja Física	Sim, situada no: St. de Habitações Individuais Sul BLOCO I - 2 andar - Lago Sul, Brasília - DF, 71605-480
	Ter presença digital (possuir redes sociais)	Possui uma conta no Instagram e também um site oficial da marca.
	Representatividade do brechó dentro do cenário de moda circular dentro de Brasília - DF, tendo mais de 10 anos de fundação.	O brechó Pretty New possui 4 anos de existência.
	Conveniência e acessibilidade	Não houve respostas do gestor do brechó até o presente momento.

Fonte: Autoria Própria (2023)

3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

O principal instrumento de pesquisa consistiu em roteiros de entrevistas semi estruturadas de natureza descritiva, que, conforme descrito por Diccico-Bloom e Crabtree (2006), são organizadas em torno de perguntas pré-determinadas e amplas. O objetivo é permitir a emergência de várias questões a partir das conversas entre o entrevistador e o entrevistado. As entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado detalhado no tópico 3.5 deste trabalho. As perguntas foram formuladas de maneira aberta para compreender o funcionamento interno dos

brechós estudados e mapear sua cadeia de valor. As entrevistas foram realizadas presencialmente com os gestores e ocorreram na sede da empresa.

Esse tipo de entrevista proporciona a obtenção de informações de forma mais livre, uma vez que as respostas não estão condicionadas a alternativas padronizadas (Manzini, 1991, p. 154). Existem alguns pontos de atenção que o pesquisador deve considerar ao conduzir a pesquisa sobre o objeto em questão. São eles: 1 - Cuidados com a linguagem: Devido ao fato de os entrevistados serem líderes de empresas, é importante adotar uma linguagem formal. 2 - Forma das perguntas: As perguntas devem ser formuladas de modo a extrair informações detalhadas dos entrevistados, evitando respostas simplistas de "sim" ou "não". 3 - Sequência de perguntas: É fundamental seguir a sequência de perguntas estabelecida nos roteiros para manter a lógica dos objetivos específicos que orientam o estudo (Manzini, 1991). E também, a fim de seguir as diretrizes do Conselho Nacional de Ética em Pesquisa – CONEP, quanto aos direitos dos participantes de pesquisa, os nomes dos entrevistados foram omitidos. Para proporcionar uma visão geral, será apresentada uma tabela resumindo todos os procedimentos de pesquisa de acordo com os objetivos orientadores deste estudo.

Quadro 5: Procedimentos de acordo com os objetivos específicos do estudo.

Objetivo Específico	Procedimento	O que será analisado?
Mapear as atividades primárias e de apoio dos brechós	Entrevista semi estruturada	Levantamento de todas as atividades de valor que constituem as empresas entrevistadas
Descrever a aquisição e tratamento das peças até a venda	Entrevista semi estruturada	Sondagem do processo principal dos Brechós, que é a aquisição das suas peças para a revenda

Fonte: Autoria Própria (2023)

3.5 Procedimentos de coleta de dados

Os dados foram adquiridos mediante entrevistas semiestruturadas realizadas com gestores que possuíam conhecimento abrangente sobre as atividades e processos envolvidos na cadeia de valor dos brechós de luxo em análise. Inicialmente, o contato com esses gestores foi estabelecido por meio de mensagens

enviadas aos perfis dos brechós no Instagram. Posteriormente, o atendimento nos forneceu os números de contato dos gestores, e o pesquisador fez contato para apresentar o roteiro de entrevista e agendar um horário para a aplicação desta.

As entrevistas foram realizadas presencialmente nas sedes das respectivas empresas selecionadas, onde o pesquisador transcreveu as respostas recebidas pelos gestores. A primeira entrevista ocorreu em 20 de outubro de 2023, com duração de quarenta e cinco minutos. Durante essa sessão, o gestor do brechó concordou em responder às perguntas, porém, solicitou que o nome da empresa não fosse mencionado. Essa precaução se deve à preocupação de que informações específicas possam expor detalhes sensíveis do funcionamento interno, impactando potencialmente as operações diárias e evitando ser alvo de concorrentes. Portanto, ao longo deste estudo, a empresa será identificada como "Brechó A".

A segunda entrevista ocorreu em 25 de outubro de 2023, com duração de uma hora e quinze minutos. A gestora **Yana Bastos, representante do Choose Brechó**, autorizou explicitamente, no início da entrevista, a utilização das informações coletadas, bem como o uso do nome do brechó, contribuindo para o desenvolvimento deste estudo.

O roteiro de entrevista consistiu em 12 perguntas elaboradas com o propósito de intermediar a obtenção das informações necessárias para atender aos objetivos específicos deste estudo, o presente roteiro está no apêndice A deste trabalho. As perguntas foram desenvolvidas com base no referencial teórico sobre o tema da cadeia de valor. Um resumo das perguntas, organizado por objetivo, está apresentado no Quadro 5 deste trabalho.

Quadro 6: Quadro contendo as perguntas orientadoras conforme os objetivos específicos.

Módulo	Objetivo Específico	Perguntas	Embasamento Teórico
1	Mapear as atividades primárias e de apoio dos brechós	Perguntas sobre a atividade primária da empresa:	Porter (1985)

		<p>Logística Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como são gerenciados os estoques das peças? <p>Operações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como os produtos são guardados? <p>Logística Externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como os produtos são entregues aos clientes? <p>Marketing e Vendas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como o brechó promove a venda das suas peças? • Quais canais de vendas são utilizados no Brechó? <p>Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que tipos de serviços de pós-venda são oferecidos? <p>Perguntas sobre a atividades de apoio da empresa:</p> <p>Infraestrutura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qual é a estrutura organizacional do brechó? <p>Recursos Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como o brechó gere os seus funcionários? <p>Desenvolvimento de Tecnologia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vocês utilizam alguma tecnologia para melhorar seus produtos ou serviços? <p>Aquisição:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como são selecionados os seus fornecedores? <p>Gestão de Marketing e Vendas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quais estratégias são usadas para gerenciar as vendas e o marketing? <p>Gestão de Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como o brechó monitora e controla seus recursos financeiros e físicos? 	
2	Descrever a aquisição e tratamento das peças até a venda	Você poderia explicar detalhadamente todo o processo, desde a aquisição de uma peça até a sua comercialização para os clientes da sua empresa?	Porter (1985)

Fonte: Autoria Própria (2023)

3.6 Procedimento de análise de dados

A escolha dos brechós investigados baseou-se em seu posicionamento nos resultados ao buscar por "brechós de luxo em Brasília" e na aderência aos critérios

delineados na seção 3.2 deste estudo. Uma prioridade foi dada a brechós com mais de 10 anos de existência, visto que essa longevidade sugere um nível de maturidade consolidado, indicando uma cadeia de valor bem estabelecida, uma presença consolidada no mercado e reconhecimento tanto por parte dos potenciais clientes quanto dos fornecedores das peças comercializadas.

O contato com os brechós de luxo foi estabelecido por meio da plataforma de redes sociais Instagram. A abordagem incluía a apresentação dos objetivos da pesquisa e a solicitação de agendamento para entrevista.

Durante o agendamento pelo chat do *Instagram*, eram passadas as perguntas orientadoras para que os gestores pudessem se preparar para as entrevistas. No início de cada entrevista, os objetivos eram recapitulados, enfatizando os fins acadêmicos do estudo e a utilização exclusiva dos dados para a elaboração do trabalho de conclusão do curso de Administração na Universidade de Brasília, nesse momento era capturado a autorização verbal, concedida no início das entrevistas, para o uso dos dados coletados no desenvolvimento deste estudo de caso.

Após a coleta de dados por meio das entrevistas, o pesquisador avançou para a análise, seguindo um processo composto por várias etapas para conferir significado às informações coletadas (Alves-Mazzotti e Gewandsznajder, 1998; Creswell, 2007; Flick, 2009; Minayo, 2001). A análise das respostas foi conduzida utilizando o método de análise de conteúdo, que emprega diversas técnicas de comunicação para descrever, sistematizar e inferir sobre as informações obtidas. Este método busca compreender o que está além das palavras (Bardin, 2001; Bardin, 2016)., alinhando-se a pesquisas acadêmicas que podem confirmar ou refutar os fenômenos relatados pelos gestores dos brechós.

Por fim, apresenta-se o quadro 7 que contém o resumo que antecipa a discussão dos resultados no próximo capítulo, destacando as técnicas e métodos aplicados.

Quadro 7: Quadro exemplificando as técnicas e métodos de pesquisa

	Objetivo Específico	Fonte dos Dados	Instrumento de Coleta	Tipologia dos dados coletados	Técnica para a

					análise de dados
1	Mapear as atividades primárias e de apoio dos brechós	Gestor(a) do Brechó	Roteiro de entrevista semi-estruturado	Coleta do funcionamento interno dos Brechós, por meio da sua cadeia de valor	Análise de Conteúdo
2	Descrever a aquisição e tratamento das peças até a venda	Gestor(a) do Brechó	Roteiro de entrevista semi-estruturado	Coleta do processo da chegada da peça até sua comercialização	Análise de Conteúdo

Fonte: Autoria Própria (2023)

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para obter uma compreensão mais aprofundada da pesquisa sobre a cadeia de valor dos brechós de luxo no Distrito Federal, em Brasília, este trabalho adotou uma abordagem segmentada, subdividindo a análise dos fenômenos de acordo com os elementos estabelecidos por Porter (1985) em seu conceito de Cadeia de Valor, conforme representado na Figura 1. Essa subdivisão abrange atividades primárias e de suporte, apresentando os dados obtidos por meio de entrevistas semi-estruturadas com os brechós analisados.

Vale ressaltar que um ponto limitante deste estudo foi a relutância de alguns gestores em responder a determinadas perguntas sobre o funcionamento interno de seus brechós. Houve hesitação em fornecer detalhes específicos sobre a estrutura organizacional e a gestão de pessoas em seus empreendimentos. Essa limitação pode impactar a profundidade da análise desses aspectos no presente trabalho.

Figura 1: Imagem do funcionamento de cadeia de Valor de Porter



Fonte: Technicon

Para referenciar as empresas analisadas, utilizou-se as seguintes denominações: **Brechó A** - um brechó de luxo localizado em Brasília, cujo gestor solicitou confidencialidade quanto ao nome da empresa; e **Brechó B** - Choose

Brasília, em que a gestora autorizou a utilização do seu nome e o nome da marca. Essa abordagem permitirá uma análise mais detalhada das diferentes dinâmicas e estratégias presentes na cadeia de valor desses brechós de luxo na região.

4.1 Atividades Primárias

4.1.1 Logística de Entrada

Considerando o tópico de logística interna, é notável que os dois brechós de luxo analisados adotam um processo semelhante na aquisição de peças para seus mostruários. Este procedimento se inicia quando um indivíduo decide se desfazer de um objeto de luxo, sendo que, segundo Leite (2017), as pessoas físicas descartam bens duráveis por meio de sistemas reversos organizados, conhecidos como "*reverse take back*". Dessa forma, é evidente que os brechós de luxo se integram a esse tipo de sistema reverso.

Os antigos proprietários, denominados fornecedores, buscam lojas especializadas capazes de facilitar a venda desses bens, levando-nos ao segmento de mercado explorado neste estudo: os brechós de luxo. O processo se inicia quando o fornecedor entra em contato com o Brechó A ou B por meio de redes sociais. Os atendentes dessas lojas respondem e solicitam um conjunto de fotos para avaliar o item a ser negociado, além de aplicar uma série de perguntas filtrantes para certificar a veracidade e a origem legítima do bem. São solicitados documentos como nota fiscal ou certificado de autenticidade da peça. Após passar por esse filtro inicial, o possível fornecedor é convidado ao estabelecimento dos brechós estudados, onde uma curadoria é realizada pelos especialistas do brechó. No caso do Brechó A, a curadoria é conduzida pela esposa do gestor, especializada em artigos de luxo, enquanto no Brechó B, a fundadora assume essa responsabilidade. Essa curadoria visa não apenas avaliar a autenticidade da peça, mas também o seu estado, com essa avaliação é definido o valor de venda final da peça de luxo.

Durante essa curadoria, são definidos os passos a serem seguidos pela peça. No caso do Brechó A, existe um setor interno específico para revitalizar, limpar ou

hidratar as peças trazidas pelos fornecedores. No entanto, o Brechó B aceita apenas peças já revitalizadas, sendo obrigação do fornecedor limpar ou realizar os consertos necessários. O Brechó B ainda indica empresas autorizadas para reparos em itens de grife. Nesse momento de curadoria, ocorre também o fechamento do contrato entre os brechós e os fornecedores, pois ambos adotam o modelo de consignação. Isso significa que a peça fornecida fica no mostruário do brechó, que se encarrega de encontrar um comprador. Quando um destino final é encontrado para a peça, o brechó retira uma comissão pela intermediação entre o fornecedor e o cliente. Cada brechó opera com uma porcentagem de comissão diferente: o Brechó A varia entre 25% a 50% do valor de venda final, dependendo do estado da peça, nível de exclusividade e dificuldade de encontrar um comprador. No Brechó B, a porcentagem é de 50%, sendo metade destinada ao fornecedor e a outra metade retida pelo brechó pelo serviço de intermediação.

Contudo, é crucial destacar que os fornecedores não se limitam apenas a pessoas físicas que desejam vender suas peças usadas. Os entrevistados ressaltam que há uma pequena parcela de lojas de luxo na região que disponibilizam peças de coleções passadas, as quais estão paradas em seus estoques. Essas lojas optam por encaminhar essas peças aos brechós, dando início ao processo de atração de novos clientes. Essas peças são colocadas à venda com um valor inferior ao praticado em suas lojas de origem, proporcionando uma oportunidade para os brechós atrair uma clientela diversificada e interessada em adquirir produtos de luxo a preços mais acessíveis.

É evidente que brechós de luxo têm se tornado uma opção estratégica para marcas consolidadas no mercado de luxo, sendo utilizados como meio de escoar estoques parados ou itens que não seguem as tendências do mercado atual. Diferentemente das manobras tradicionais de queima de estoque, como ocorreu em 2018 quando a *Burberry*, conforme reportado pelo jornal *The Times*, destruiu mais de 140 milhões em itens, essa prática não está alinhada com a crescente preferência do público contemporâneo por práticas mais sustentáveis.

A destinação desses estoques para brechós de luxo não apenas representa uma alternativa mais ética, mas também assegura a prolongação da vida útil desses

produtos premium. Isso é especialmente relevante, considerando que esses itens foram concebidos com o compromisso de qualidade, incorporando dimensões como funcionalidade superior, utilidade consistente, recursos avançados, durabilidade e, em alguns casos, inovação ou especificidade (O’Cass e McEwen, 2004; Tsai, 2005; Fionda e Moore, 2009).

4.1.2 Operações

Após a pré-avaliação e curadoria das peças, há um processo específico para colocá-las nos mostruários. O Brechó A, como mencionado anteriormente, dispõe de um setor dedicado à revitalização, limpeza e hidratação das peças. Após passar por esse processo, a peça é catalogada e registrada no sistema Chianca, um software de gestão utilizado pelo Brechó A. Neste sistema, são registradas informações como a foto da peça, marca, modelo, tipo de material, dados do fornecedor, e é anexado o contrato estabelecendo a porcentagem para a intermediação da peça, bem como o valor final de comercialização. A peça catalogada é então colocada no mostruário do Brechó A, disponibilizada em prateleiras climatizadas para ser visualizada pelos possíveis clientes. Vale ressaltar que esse brechó opta por manter um estoque totalmente exposto em seus mostruários, garantindo que todas as peças estejam permanentemente visíveis nas vitrines.

Já o Brechó B escolhe uma abordagem diferente para a gestão do estoque das peças trazidas pelos fornecedores. Quando se trata de peças mais exclusivas e de alto valor, estas são direcionadas ao escritório do Brechó, localizado em um endereço distinto da loja da marca. Essas peças são mostradas apenas a clientes selecionados, e as vendas são conduzidas diretamente pela gestora do Brechó. As demais peças são armazenadas no estoque dentro da loja física da marca, localizada no Sudoeste. Também há um processo de catalogação dessas peças, com informações inseridas no software utilizado pelo empreendimento. A gestora relatou que o estoque é substancial, como dito pela própria “ recebemos em média 70 novas peças por semana e mantendo um cadastro de mais de 4.500 fornecedores.”

Durante a pesquisa, foi recorrentemente questionado o motivo pelo qual pessoas com alto poder aquisitivo optam por deixar itens de sua coleção em brechós

de luxo para comercialização. Alguns pontos emergiram durante a aplicação do roteiro: foi observado que os fornecedores desses produtos desenvolvem um forte vínculo emocional com as peças entregues aos brechós. Conforme destacado pelo gestor do brechó A, "Cada peça trazida aqui para nossa avaliação traz consigo boas histórias das vezes que foram usadas, seja uma bolsa ou um par de sapatos." Esse tipo de item é categorizado até como um produto hedônico, ou seja, emocionalmente envolvente (Hirschman & Holbrook, 1982), e o apego a esses artigos é tão significativo que os fornecedores buscam uma maneira digna de encerrar a jornada da peça por meio de uma intermediadora.

Em contraposição, os consumidores que frequentam esses brechós em busca de peças de luxo a preços mais acessíveis muitas vezes buscam uma satisfação de status. Esse tipo de consumo está relacionado a aspectos emocionais, sendo motivado pela experiência de utilizar produtos visando à obtenção de prazer (Tsai, 2005; Adomaviciute, 2013).

4.1.3 Logística de Saída

Após a peça encontrar um novo proprietário, inicia-se o processo de logística externa, que é a maneira pela qual a peça adquirida chega até a residência do cliente final. Ambos os brechós possuem um processo de entrega semelhante: quando a venda ocorre fisicamente na loja, o cliente sai imediatamente com a peça comprada. No entanto, nas compras realizadas pelos canais de venda online dos brechós, os envios são feitos via SEDEX.

O Brechó A se destaca por dedicar atenção especial ao processo de envio. Cada detalhe, desde o aroma da caixa até o papel de cetim utilizado para o embrulho, incluindo uma carta personalizada e um certificado de autenticidade da peça, é cuidadosamente considerado. Essa abordagem é compreendida como uma estratégia de marketing do Brechó A, conforme apontado por Machline *et al.* (2006), onde o marketing é entendido como a função que cria valor contínuo para o cliente, gerando vantagem competitiva em relação aos concorrentes. O Brechó A realiza o envio de aproximadamente 50 itens por mês, escolhendo o serviço SEDEX para assegurar eficiência e rapidez. Já o Brechó B, além de utilizar envios por SEDEX,

adota uma abordagem local, contando com um motoboy confiável para entregas dentro da região do Distrito Federal. Nesse contexto, as peças são acondicionadas em sacolas recicláveis, alinhando-se à ideologia de consumo consciente da marca. Conforme ressaltado por Novaes (2007), os objetivos e as funções dos canais de distribuição podem variar de acordo com a missão e a estratégia competitiva da empresa no mercado.

4.1.4 Marketing e Vendas

Os brechós examinados possuem presença digital, sendo que as mídias sociais são um canal para as pessoas criarem e compartilharem textos, fotos e arquivos publicamente junto com outros grupos e também com empresas (Kotler *et al.*, 2012) e ambos os gestores afirmaram que as redes sociais não só atraem clientes finais, mas também fornecedores que confiam a eles a intermediação de seus bens valiosos. O Brechó A revelou que utiliza muito os grupos de WhatsApp, formados por uma clientela fiel, para anunciar primeiramente as novas peças por lá. Posteriormente, essas peças são divulgadas no Instagram, embora o gestor reconheça que esta última plataforma serve apenas como um mostruário de peças, sem criar uma comunidade interativa com os seguidores. Além da divulgação de novas peças, o Brechó A realiza promoções, utilizando a estratégia de informar e persuadir os clientes à compra, conforme destacado por Pinho (2001). Semanas temáticas, como a Semana do Relógio, são exemplos, onde são coletados e divulgados relógios com valores promocionais nos grupos do WhatsApp, no feed e nos stories do Instagram. Além disso, o Brechó A destaca constantemente as peças recém-chegadas em seu catálogo.

O Brechó B difere do A ao concentrar sua divulgação exclusivamente no *Instagram*, pois a gestora acredita que esta rede social é a única capaz de trazer escalabilidade para a marca do brechó, como citou no trecho “A Choose tem cara, tem voz e tem gosto e deixo isso claro para os meus seguidores”. O estilo de comunicação também varia, pois enquanto o Brechó A utiliza o feed apenas para expor seu acervo, o Brechó B busca criar uma comunidade com seus seguidores. Exemplos incluem quadros semanais nos stories e provadores onde a gestora experimenta as peças, mostrando como se adaptam aos corpos. Esta abordagem, considerada um diferencial por Trierweiler *et al.* (2011), visa proporcionar uma

experiência de compra positiva ao cliente, gerando uma percepção favorável da marca. A estratégia de aproximação dos seguidores, com a gestora sendo o rosto associado à marca, tem sido bem-sucedida, resultando em mais de 20 mil seguidores adicionais em relação ao Brechó A.

Outro ponto de convergência entre os brechós é o atendimento, que ocorre mediante agendamento, sendo cada interação guiada por um vendedor altamente capacitado e exclusivo para o cliente. Essa abordagem proporciona uma experiência única e seletiva na aquisição de uma peça. Ambos os gestores ressaltaram que essa etapa de venda é crucial para o sucesso do negócio, onde a satisfação do cliente é fundamental. Aspectos relevantes incluem o atendimento por um especialista em artigos de luxo capaz de esclarecer todas as dúvidas sobre a peça, um ambiente de loja com seguranças para proteger tanto os clientes quanto às peças, além de criar uma sensação de exclusividade, mesmo ao comprar em um brechó de segunda mão. A gestora do Brechó B destacou que a experiência deve assemelhar-se à de uma loja de grife, como mencionado no trecho “As pessoas devem receber o mesmo atendimento aqui do que em qualquer loja do Shopping Iguatemi”, assegurando que o cliente se sinta único para alcançar o sucesso na comercialização das peças.

Além disso, é importante analisar a não banalização da experiência do cliente, mesmo ao adquirir uma peça de segunda mão em um brechó. Muitas vezes, esse tipo de estabelecimento é associado a um ambiente menos sofisticado que vende roupas que foram descartadas por outros. No entanto, é notável que, para realizar vendas em brechós de luxo, é necessário oferecer um atendimento premium. Esse ponto está em consonância com um levantamento elaborado pela Zendesk (2021), no qual 84% dos entrevistados afirmaram que o atendimento ao cliente representa um dos principais aspectos na decisão de compra.

4.1.5 Serviços

Após a conclusão da venda e a chegada do produto ao cliente final, inicia-se o pós-venda, que, de acordo com Vavra (1996, citado por Sheth, Mittal e Newman, 2001, p.693), tem como objetivo "estabelecer relacionamentos duradouros com todos os clientes". Um bom relacionamento com o cliente não apenas contribui para

a divulgação positiva da marca ou do produto, mas também serve como meio eficaz de fidelização.

Ambos os brechós entrevistados adotam estratégias distintas de pós-venda. No Brechó A, ao realizar uma compra online, o cliente recebe, no momento do fechamento do carrinho, o código de rastreio dos Correios. Após a chegada da peça ao destino final, o brechó entra em contato com o cliente, verificando se a entrega foi bem-sucedida e incentivando o cliente a deixar uma avaliação positiva no perfil da empresa no Google. Uma abordagem adicional é a indicação de novas peças com base nos gostos previamente mapeados do cliente. Quando chega uma peça que se encaixa no perfil de um cliente específico, a empresa envia uma foto da peça diretamente para esse cliente, demonstrando o conhecimento e a atenção aos seus gostos.

Por outro lado, o Brechó B adota uma abordagem mais pessoal ao captar feedback sobre a entrega. A gestora do Brechó B revelou que, após a entrega, a equipe entra em contato telefônico com o cliente para confirmar a condição da peça no destino final. Além disso, a peculiaridade deste brechó inclui solicitar aos clientes que compartilhem fotos usando a peça em eventos especiais. Essa prática visa ativar a memória afetiva relacionada à nova aquisição. Assim como no Brechó A, o Brechó B também envia fotos de peças recém-chegadas que correspondem ao gosto mapeado de cada cliente.

Observa-se que o processo de fidelização do cliente se inicia a partir do momento em que a peça está nas mãos do cliente, corroborando a ideia de Sheth, Mittal e Newman (2001). Os autores enfatizam que é por meio desse processo que a empresa pode conquistar a fidelidade do cliente no pós-venda, garantindo, assim, lucratividade e progresso sustentável.

A análise ressalta a extrema importância de um pós-venda estruturado, vital para manter um fluxo de caixa constante para a marca. Ambos os brechós adotam a estratégia de fazer parte do dia a dia de seus clientes, mantendo-os atualizados sobre novas peças e criando desejos por meio de fotos direcionadas de itens que possam ser do seu agrado. Além disso, alinham-se a pesquisas específicas de satisfação, reconhecendo a mutabilidade do comportamento do cliente e a crescente

concorrência. Manter-se informado sobre as opiniões do cliente é fundamental para preservar sua lealdade à marca, conforme Lovelock e Wright (2006) destacam.

4.2 Atividades de Apoio

4.2.1 Infraestrutura

Ambos os brechós analisados adotam uma infraestrutura enxuta, projetada para gerar valor ao cliente, ao mesmo tempo em que otimiza o uso de recursos, caracterizando-se por um modelo que requer menos recursos do que uma estrutura tradicional. Essa abordagem inclui poucos funcionários, colaboradores desempenhando funções diversas no cotidiano de trabalho, participação ativa dos representantes do brechó nas atividades diárias e terceirização de pontos específicos do trabalho. Essa estrutura é comumente encontrada em empresas consideradas de pequeno porte, e os brechós analisados se enquadram nesse perfil, especialmente devido ao seu modelo de negócios centrado na intermediação, com a maior parte das operações dedicada à busca de novos compradores para os produtos, em contraste com brechós convencionais que não pertencem ao segmento de luxo.

No que diz respeito à estrutura específica de cada brechó, o Brechó A conta com aproximadamente 5 funcionários. Isso inclui um gerente administrativo, responsável por coordenar as atividades operacionais, uma especialista encarregada da curadoria aprofundada das peças provenientes de fornecedores e do processo interno de revitalização, dois vendedores encarregados de administrar todos os pontos de contato do cliente com a marca, e um segurança responsável pela proteção das peças e dos compradores. Como mencionado, diversos aspectos dessa estrutura são terceirizados, com contabilidade e marketing confiados a um escritório contábil e a uma agência de marketing, esta última recentemente contratada para aprimorar a comunicação com os seguidores do Instagram e alcançar resultados expressivos nessa plataforma.

No Brechó B, a estrutura é ainda mais enxuta, com 2 colaboradores fixos na operação. A gestora assume diversas funções, desde o atendimento de peças mais valiosas até a curadoria e negociação com fornecedores, além de gerenciar as operações diárias da loja física. Há também uma vendedora responsável pelo

atendimento nas redes sociais, clientes na sede da empresa e catalogação das peças recém-chegadas. Assim como no Brechó A, a contabilidade e o marketing são terceirizados, com a gestora preferindo profissionais individuais em vez de uma agência tradicional, destacando sua eficácia, agilidade e capacidade de resposta aos feedbacks.

Pode ser considerado uma vantagem competitiva, conforme definido por Ansoff (1965, p. 93): "propriedades específicas e combinações individuais de produtos e mercados que conferem à empresa uma forte posição concorrencial", o fato de possuir uma estrutura enxuta de colaboradores em comparação com uma loja tradicional de vestuário. Essa vantagem competitiva é um dos fatores do sucesso desse segmento de mercado em relação a outras empresas que comercializam itens de vestuário. É interessante destacar que esse modelo não apenas contribui para questões ambientais e redução da degradação do meio ambiente, mas também pode ser um modelo lucrativo financeiramente.

4.2.2 Gestão de Recursos Humanos

Integrando-se a uma estrutura enxuta, a gestão de pessoal adota uma abordagem que contrasta com o modelo tradicional. Conforme mencionado anteriormente, esse tipo de estrutura caracteriza-se pela mescla de cargos táticos, estratégicos e até mesmo operacionais, com cada colaborador desempenhando diversas funções para o sucesso da operação em estudo. Para que essa estrutura seja eficaz e bem recebida pelos clientes, destacam-se alguns pontos que se sobressaem neste tópico.

No Brechó A, a autogestão é evidente em cada colaborador. Por exemplo, cada vendedor é responsável por todo o processo de interação do cliente com o brechó, desde o atendimento online até o agendamento de visitas, recepção, fechamento da venda, entrega da peça, pós-venda e sugestões de novos produtos ao cliente. Essa abordagem minimiza os riscos de perder o cliente ao longo dessa jornada, pois é a mesma pessoa que atende o cliente em todas as fases. Além disso, há o aspecto de associação direta do cliente à marca por meio do vendedor, o que pode ser crucial para a não expansão do brechó, considerando que é mais favorável que a marca não seja vinculada apenas a um representante com vínculo

trabalhista, sujeito a sair a qualquer momento. Outro exemplo desse estilo de gestão é observado na pessoa encarregada da pré-avaliação, curadoria e revitalização das peças.

No Brechó B, a gestão ocorre diretamente entre a gestora, sua vendedora e os profissionais terceirizados da operação. A própria gestora afirma que o sucesso de seu brechó foi vitalmente influenciado por sua gestão ativa sobre a vendedora, que já está na equipe há anos.

É perceptível que os brechós analisados não contam com um setor robusto de gestão de pessoas e não empregam estratégias complexas para motivar e engajar os colaboradores diante dos desafios cotidianos. No entanto, é crucial destacar que investir no desenvolvimento dos colaboradores é fundamental. Um exemplo disso é a abordagem adotada pelo Brechó A, que remunera os vendedores com base no valor das peças vendidas, seguindo a prática de comissões. Essa prática está alinhada com a perspectiva de Tachizawa *et al.* (2006), que sustenta que investir nos colaboradores não apenas resulta em um ambiente de trabalho mais satisfatório, mas também se reflete positivamente no desempenho e nas vendas, beneficiando tanto o brechó quanto o colaborador.

4.2.3 Desenvolvimento Tecnológico

Identificado como um ponto crítico pelos dois brechós examinados, ambos utilizam um software de gestão interna para cadastrar peças e fornecedores, e a atualização do estoque é realizada por meio desse sistema. Quando uma nova peça chega, é cadastrada no sistema, e ao ser vendida, a baixa é registrada, o fornecedor é contatado sobre a venda, e o valor acordado é repassado, descontando a comissão de intermediação.

Os gestores apontam um desafio com esses sistemas, destacando que não são adequados para o modelo de negócio de brechó e consignação de peças, uma vez que grande parte do trabalho ainda é feito fora do sistema de maneira não automatizada. Observa-se uma lacuna no mercado em relação à falta de um software integrado de gestão específico para esse modelo de negócio, considerado

inovador para a maioria das pessoas e em ascensão nesta década, como discutido no tópico 2 deste trabalho.

Além de não atender plenamente às necessidades dos brechós analisados, percebeu-se que ambos os softwares utilizados (Chianca e Markplan) carecem de abas específicas para pós-venda. Nesse sentido, a automação do processo de catalogação das preferências dos clientes poderia ser uma solução viável. Essa automação permitiria que os clientes recebessem recomendações de novas peças de forma contínua, sem depender exclusivamente do tempo disponível dos vendedores dos brechós em questão.

É evidente que o setor de brechós de luxo, representado pelas empresas estudadas, ainda não incorporou tecnologias inovadoras em sua rotina para agilizar certos processos administrativos. Uma das razões para essa ausência pode ser o crescimento constante do segmento de segunda mão, uma lacuna de oportunidades que as empresas de tecnologia podem explorar. Analisando as entrevistas, percebe-se que os gestores dos brechós A e B estão focados na operação diária, priorizando a manutenção do negócio em funcionamento em vez de dedicar tempo para idealizar melhorias tecnológicas em seus sistemas. No entanto, é importante destacar que projetos inovadores de tecnologia têm o potencial não apenas de aumentar o retorno do investimento, mas também de fortalecer a saúde financeira da empresa (Sulaiman: Barton: Blackburn, 2006; Sutherland, 2005). Além disso, ao considerar estratégias, o desenvolvimento de tecnologias, meios de informação e automação interna e externa pode se tornar uma vantagem competitiva para o negócio, conforme afirmado por Rocha (2015).

4.2.4 Aquisição e compras

Como mencionado anteriormente, o modelo de negócios dos dois brechós estudados consiste na intermediação das peças que chegam aos seus estabelecimentos. Os gestores afirmam que, devido ao bom posicionamento dos brechós nos resultados de pesquisa do Google e ao reconhecimento dentro do mercado de brechós de luxo em Brasília, os fornecedores entram em contato de forma ativa. Diariamente, os brechós recebem diversos possíveis fornecedores para passar pelo processo de pré-avaliação e curadoria.

O processo inicia-se quando o fornecedor consegue comprovar a origem lícita da peça, apresentando alguma declaração de compra e atestando a veracidade do item. O estado da peça também é um fator decisivo para a aquisição do produto, considerando que muitas peças têm anos e já mostram desgaste pelo uso cotidiano. Avalia-se se a peça pode passar por um processo de revitalização e se está apta a integrar o mostruário dos brechós estudados.

Outra particularidade são os modelos de contrato que os brechós estabelecem com os fornecedores. Por exemplo, o Brechó A assume todos os encargos fiscais provenientes da venda da peça e repassa o valor ao fornecedor 30 dias após a compra do item intermediado. No caso do Brechó B, há um prazo de venda de até 30 dias para encontrar um comprador. Se ultrapassar esse período, a peça é devolvida ao fornecedor, que não arca com nenhum custo proveniente da hospedagem. O valor do fornecedor é repassado todo dia 10 de cada mês, independentemente do dia da compra do item.

Explorando as estratégias de marketing e vendas utilizadas pelos brechós estudados, destacam-se:

- **Presença forte nos meios digitais:**

Ambos os brechós reconhecem a extrema necessidade de estar constantemente expondo suas peças nas redes sociais. O relatório feito em fevereiro, em parceria por *We Are Social e Meltwater*, revelou que em janeiro de 2023, 152,4 milhões de pessoas utilizaram redes sociais no Brasil. Isso caracteriza uma ampla base de potenciais compradores para os brechós estudados.

- **Anúncios pagos nas redes sociais e utilização de palavras-chave estratégicas:**

Os brechós investem em anúncios pagos nas redes sociais e utilizam palavras-chave específicas, como "brechós de luxo em Brasília", para obter melhor posicionamento e serem facilmente encontrados por possíveis fornecedores e compradores, de acordo com Clavijo, 2015.

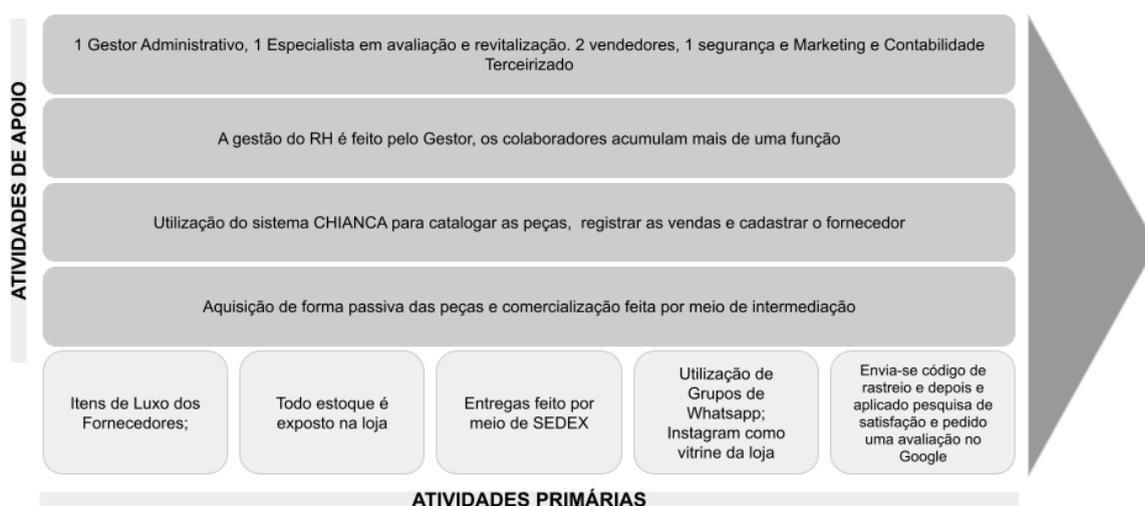
- **Vendedores altamente treinados:**

Dada a natureza da venda de artigos de luxo, os vendedores desempenham um papel crucial. Espera-se que sejam a extensão dos gestores da loja, conhecendo profundamente os produtos, contribuindo com ideias para melhorar as operações e proporcionando um atendimento eficiente e confiável (Kotler; Keller, 2006, p. 623). Essa estratégia visa criar uma experiência premium e única, comparável à de uma loja de grife localizada no Shopping Iguatemi, conforme mencionado pela gestora do Brechó B.

4.3 Resultados tragos por objetivo principal e específico

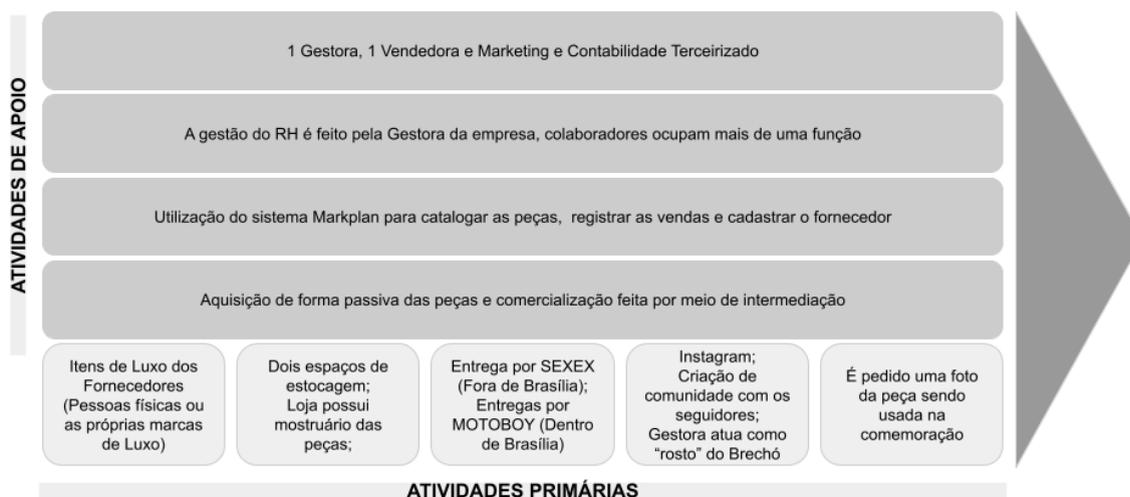
Ao concluir a discussão dos resultados obtidos nas diferentes seções da cadeia de valor e no processo de intermediação das peças, torna-se necessário analisar os resultados em relação aos objetivos específicos delineados no tópico 1 deste trabalho. Esses objetivos eram os seguintes: mapear as atividades primárias e de apoio dos brechós e descrever a aquisição e o tratamento das peças até a venda na visão do gestor do brechó. Para facilitar a visualização e o entendimento do cumprimento desses objetivos, apresento duas figura ilustrativa (2 e 3) das respostas encontradas para o objetivo específico 1:

Figura 2: Cadeia de valor do Brechó A



Fonte: Autoria Própria (2023)

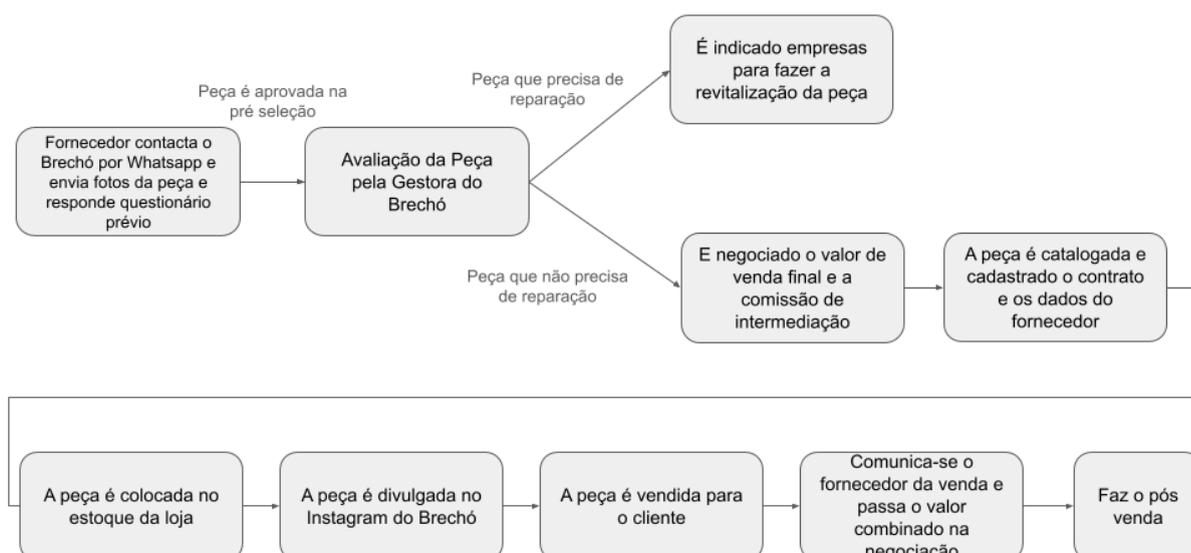
Figura 3: Cadeia de valor do Brechó B



Fonte: Autoria Própria (2023)

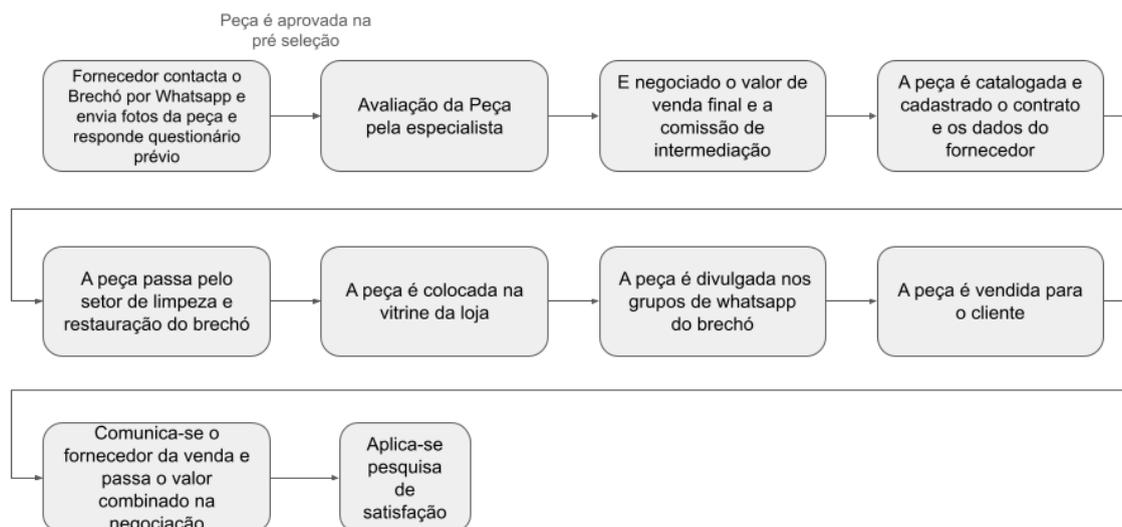
Com o foco primordial em compreender o funcionamento específico dos brechós de luxo, notáveis pela comercialização de itens de alto valor, os dados apresentados revelaram-se satisfatórios para descrever todas as peculiaridades e processos envolvidos nas atividades primárias e de apoio que compõem a cadeia de valor. Essa rede abrange todos os estágios, desde a concepção e produção do item até a entrega ao cliente final, como demonstrado nas figuras 4 e 5 deste estudo.

Figura 4: Processo de intermediação do Brechó A



Fonte: Autoria Própria (2023)

Figura 5: Processo de intermediação do Brechó B



Fonte: Autoria Própria (2023)

Além disso, foi plausível o mapeamento do processo de chegada das peças aos brechós de luxo, incluindo seu armazenamento e catalogação, as estratégias adotadas na recepção do cliente e, finalmente, a venda para o consumidor final. Vale ressaltar que esse processo se diferencia por ser uma venda consignada, no qual o produto permanece sob posse dos brechós analisados até a sua comercialização, sendo retirada a comissão e repassado o valor ao fornecedor. Ademais, tornou-se evidente que este segmento de mercado revelou-se altamente lucrativo, com as empresas analisadas atuando por mais de 10 anos, conforme mencionado no tópico 3 deste trabalho. Isso reforça o papel sustentável desempenhado por essas empresas, cujos resultados financeiros otimistas não apenas as mantêm em operação, mas também contribuem para a manutenção de uma moda circular ao longo do tempo.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 Considerações finais

Tendo em vista os objetivos estabelecidos como norteadores deste estudo, que buscam compreender e mapear a cadeia de valor dos brechós de luxo em Brasília sob a perspectiva de seus gestores, afirma-se que a metodologia e a aplicação da pesquisa qualitativa foram eficazes para alcançar as metas propostas. Além disso, por meio do mapeamento da cadeia de valor e do processo de intermediação das peças, foi possível realizar análises abrangentes de todas as atividades envolvidas, verificando sua conformidade com a literatura e as estratégias de sucesso de mercado.

Para atingir o objetivo específico de mapear as atividades primárias e de apoio dos brechós, realizou-se o mapeamento por meio das entrevistas da cadeia de valor, tanto do Brechó A quanto do Brechó B. Conclui-se que ambas as empresas estudadas apresentam pontos positivos na geração de valor para seus clientes, como a avaliação das peças trazidas pelos fornecedores feita por especialistas em artigos de luxo, estratégias de marketing para alcançar novos clientes, compromisso na entrega dos itens na casa do comprador e, por fim, o pós-venda com o intuito de fidelizar o cliente. No entanto, também é perceptível a deficiência em algumas atividades, tais como o desenvolvimento tecnológico, a estrutura organizacional e a gestão de pessoas e a aquisição de novos fornecedores.

O objetivo de descrever a aquisição e tratamento das peças até a venda na visão dos gestores foi plenamente alcançado, possibilitando a análise do processo desde a chegada do item luxuoso ao brechó até a sua comercialização para o cliente final. Foi evidenciado que esse processo envolve a consignação das peças, tornando o brechó uma intermediadora de venda. Esse modelo de negócio se diferencia de outros brechós tradicionais que comercializam peças por valores mais baixos. No contexto desse mapeamento, é crucial destacar sua vantagem tanto para o fornecedor quanto para o brechó, uma vez que formaliza um contrato que regula essa parceria. Contudo, identificou-se uma área de melhoria relacionada ao aumento da aquisição de novos fornecedores. Embora os brechós estudados possuam marcas consolidadas e bem posicionadas, facilitando o processo de

aquisição de novas peças, sugere-se a implementação de uma estratégia proativa de captação. Dessa forma, os brechós poderiam criar canais para abordar potenciais fornecedores e apresentar os benefícios do serviço de intermediação. Outro ponto destacado é que os fornecedores não se limitam a pessoas físicas; marcas de luxo consolidadas também recorrem aos brechós de luxo para escoar seus estoques excedentes. Essa prática oferece uma nova perspectiva para as peças, evitando promoções em suas próprias lojas, o que poderia prejudicar o valor agregado, a exclusividade e o desejo associados a essas marcas renomadas.

5.2 Limitações do estudo

O estudo enfrentou algumas limitações notáveis que merecem ser destacadas. Uma delas foi a restrição no número de gestores de brechós de luxo que concordaram em participar das entrevistas para este estudo. A necessidade de ampliar a quantidade de respondentes torna-se evidente, visando analisar e comparar a cadeia de valor de um maior número de brechós desse segmento. Essa abordagem permitiria identificar vantagens específicas para o setor e examinar quais pontos carecem de gestão mais eficiente de forma mais abrangente.

Outra limitação significativa foi a relutância de alguns gestores em responder a determinadas perguntas sobre o funcionamento interno de seus brechós. Houve uma hesitação em adentrar em detalhes específicos sobre a estrutura organizacional e a gestão de pessoas em seus empreendimentos. Essa limitação pode impactar a profundidade da análise desses aspectos, sendo fundamental considerar abordagens que incentivem uma maior transparência por parte dos gestores.

Além disso, sugere-se que o estudo, conduzido a partir da perspectiva dos gestores, seja complementado pela visão dos consumidores. Uma análise da cadeia de valor sob a ótica dos consumidores pode verificar se as estratégias adotadas pelos brechós entrevistados são percebidas por seus clientes e se são consideradas fatores decisivos no momento da compra. Isso proporciona uma compreensão mais holística do impacto das práticas de gestão na experiência do cliente e na percepção de valor.

5.3 Sugestões para estudos futuros

A temática dos brechós de luxo revela-se como um tópico ainda pouco explorado, como evidenciado na seção introdutória deste trabalho, destacando lacunas que podem ser aprofundadas em relação à venda de peças de luxo de segunda mão, à intermediação de peças pelos brechós e às dificuldades enfrentadas por esse tipo de empreendimento.

Sugere-se a realização de estudos que explorem a percepção dos consumidores em relação aos brechós de luxo, investigando como esses estabelecimentos são percebidos pelos clientes. Além disso, seria interessante investigar o escoamento dos estoques de grandes grifes por meio do canal de brechós de luxo, analisando como essa prática impacta a cadeia de valor da moda.

Outro ponto relevante para futuras pesquisas seria um estudo detalhado sobre a tributação que incide sobre os brechós. Os gestores mencionaram uma preocupação com a falta de uma taxa específica para o setor de brechó, resultando no pagamento das mesmas alíquotas aplicadas a lojas de comercialização de vestuário tradicionais. Explorar essa questão pode proporcionar insights sobre possíveis desafios fiscais enfrentados pelos brechós de luxo e contribuir para discussões sobre políticas tributárias mais adequadas para esse tipo de negócio.

5.4 Contribuições

O presente estudo oferece uma contribuição significativa ao destacar as atividades, tanto internas quanto externas, que agregam valor ao segmento inovador dos brechós de luxo. O trabalho não apenas lança luz sobre as dificuldades enfrentadas por esse setor, mas também destaca os acertos diários necessários para alcançar a sustentabilidade financeira. Além disso, realiza um mapeamento abrangente de todo o processo de intermediação utilizado pelos brechós na comercialização de seus itens luxuosos. Esse processo pode servir como uma metodologia de negócio aplicável à intermediação de peças de luxo que não se restrinjam ao vestuário, apresentando uma possível ampliação desse modelo para outros segmentos de produtos premium. O presente trabalho traça um paralelo entre

estratégias de sucesso e pontos de melhoria, oferecendo *insights* valiosos que podem ser compreendidos como um guia passo a passo para empreendedores interessados nesse setor.

REFERÊNCIAS

- Adomaviciute, K. (2013). **Relação entre comportamento utilitário e hedônico do consumidor e consumo socialmente responsável. Economia e Gestão**, 18(4), 754-760.
- Alves-Mazzotti, A. J., & Gewandsznajder, F. (1998). **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa** (2a ed.). São Paulo: Pioneira
- Ansoff, H. I. (1965). **Corporate strategy; an analytic approach to business policy for growth and expansion**. New York: McGraw-Hill.
- ATENDIMENTO AO CLIENTE. **O que é um bom atendimento ao cliente? Dicas + exemplos**. Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/bom-atendimento-ao-cliente/>>. Acesso em: 9 jul. 2023.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2001.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.
- BAUMANN, H.; BOONS, F.; BRAGD, A. (2002). **Mapping the green product development field: engineering, policy and business perspectives**. Journal of Cleaner Production, Amsterda.
- BELK, Russell W; SHERRY JR, John F.; WALLENDORF, Melanie. **A naturalistic inquiry into buyer and seller behavi**
- BERLIM, Lilyan. **Moda e Sustentabilidade: uma reflexão necessária** / Lilyan Berlim – São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2ª ed. 2016.
- BITTENCOURT, **Valentina L.O consumo de roupas de brechó: um olhar antropológico**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, (Monografia). Porto Alegre, 2013.
- BÔAS, A. J. V., & Lemes, T. T. (2012). **Desenvolvimento de produtos de moda a partir da valorização dos brechós**. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Apucarana, PR, Brasil.
- BRESSAN, Cyndia Laura. **Mudança Organizacional: uma visão gerencial**. In: I Seminário de Gestão de Negócios, v.1, 2004.
- CALÍOPE, T. S., & Conceição, I. E.P. (2014). **Velho para um, novo para outro: Quem compra em brechó? Anais do Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 38.
- CARBINATTO, Bruno. (2021). **Brechós atraem moderninhos e podem desbancar lojas de roupas tradicionais**. VOCE S/A. Disponível em: <https://vocêsa.abril.com.br/empreendedorismo/a-ascensao-dos-brechos/>
- CARBINATTO, Bruno. **Brechós atraem moderninhos e podem desbancar lojas de roupas tradicionais**. VC S/A, 13 jul. 2021.
- CARVALHAL, André. (2016). **Moda com propósito: Manifesto pela grande virada**. 1º ed. – São Paulo: Paralela.

- CESAR, Mariana Calvette. **Upcycling: Por uma Nova Maneira de Perceber a Moda no Desenvolvimento de uma Coleção do Vestuário**. 2012.
- CIDREIRA, Renata Pitombo. **A Moda nos anos 60/70 (comportamento, aparência e estilo)**. Revista do Centro de Artes, Humanidades e Letras, Cachoeira, v. 2, n. 2, p.1-10, 2008.
- Consumer Life - **Consumer Trends & Predictions Study | GfK**. Disponível em: <<https://www.gfk.com/products/gfk-consumer-life>>. Acesso em: 8 dez. 2023.
- Creswell, J. W. (2007). **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto** (2a ed., L. de O. Rocha, Trad.). Porto Alegre: Artmed. (Obra original publicada em 2003)
- CUI, Yichen; LEE, Yoo-Jung; CHOI, Mi Young. **A Study on Chinese Female Consumers' Purchase of Second-Hand Fashion Luxury**. *International Journal of Costume and Fashion*, Seoul, v. 19, n. 2, p. 1-19, dez. 2019.
- Dicicco-Bloom, B. e Crabtree, BF (2006) **A entrevista de pesquisa qualitativa**. *Educação Médica*, 40, 314-321.
- DUCASSE, P. et al. **Why Luxury Brands Should Celebrate the Preowned Boom**. Disponível em: <<https://www.bcg.com/publications/2019/luxury-brands-should-celebrate-preowned-boom>>. Acesso em: 1 dez. 2023.
- DUTRA, Lucas. MIRANDA, Victor. **Comunicação, moda e memória: roupas de brechó como parte do processo de construção da narrativa do indivíduo**(Monografia) Curso de Comunicação – UNB, Universidade de Brasília, Brasília, 2103
- EVANGELISTA, Thales; PADILHA, Thereza. **Monitoramento de posts sobre empresas de e-commerce em redes sociais utilizando análise de sentimentos**. Brazilian Workshop on Social Networks Analysis and Mining, III, 2014. Brasilia. Anais eletrônicos... Brasilia: SBC OPEN LIB, 2014.
- FILHO. Alberto de Magalhães Franco. **Consumismo e reflexos na atividade empresarial as implicações do consumo consciente ou socialmente responsável**. In: *mbito Jurídico*, Rio Grande, ed. 59, 2008.
- Fionda, AM; Moore, CM (2009). **A anatomia da marca de moda de luxo**. *Jornal de Gestão de Marca*, 16(5), 347-363.
- Flick, U. (2009). **Introdução à pesquisa qualitativa** (3a ed., J. E. Costa, Trad.). São Paulo: Artmed. (Obra original publicada em 1995)
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GODART, FREDERIC. *Sociologia da Moda*. São Paulo: Senac, 2010.
- HANSEN, Don R. e MOWEN, Maryanne M. – **Gestão de custos: contabilidade e controle** – São Paulo: Pioneira, 2001

- HIRSCHMAN, E. C.; HOLBROOK, M. B. **Hedonic consumption, emerging concept, methods and propositions**. Journal of Marketing, v. 46, 1982, p. 90-102.
- HOLBROOK, M. B.; HIRSCHMAN, E. C. **The experiential aspects of consumption: consumer fantasy, feelings and fun**. Journal of Consumer Research, v. 9, n. 2, 1982, p. 132-140.
- KOTLER, P. (2000). **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- KOTLER, Philip. (2009). **Marketing Para o Século XXI: Como criar conquistar e dominar mercados**. Rio de Janeiro, Ediouro.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. (2008). **Princípios de Marketing** 12ª ed., São Paulo, Pearson Prentice Hall.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: Do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017
- KOTLER, Philip; KELLER, **Kevin Lane**. **Administração de Marketing**. Tradução de Sônia Midori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- KRÁS, K. (1997). **Principales metáforas de la comunicación y algunas reflexiones constructivistas acerca de su utilización**. In: **PAKMAN, M (Org.)**. Construcciones de La experiencia humana. Barcelona: Gedisa.
- KRÁS, Lúcia. (2012). **Daquidali: Vista-se de maneira original e engajada**.
- KRUNKEN, Lia. **Analisando a Cadeia de Valor: estratégias para inovar em produtos e serviços**. São Paulo: 2009.
- LEITE, Paulo Roberto. **Logística Reversa: Sustentabilidade e Competitividade**. São Paulo, SP, 3ª Ed., Editora Saraiva, 2017.
- Lipovetsky, G., & Roux, E. (2005). **O luxo eterno: da idade do sagrado ao tempo das marcas**. (M. L. Machado Trad.). Companhia das Letras.
- LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991
- Minayo, M. C. S. (Org.). (2001). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro: Vozes.
- MUCCI, Ricardo. **Brechó: o usado tá na moda**. 2014
- NOVAES, Antonio Galvão, 1935. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição / Antonio Galvão Moraes – Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.**
- O'cass, A.; Mcewen, H. (2004). **Explorando o status do consumidor e o consumo conspícuo**. *Jornal de Comportamento do Consumidor*, 4(1), 25-39.
- PALOMINO, Erica. (2019). **A moda – Erica Palomino 2**. São Paulo: ed. Publifolha, 2003
- PURCHIO, Luisa. **O chique é brechó**. ISTOÉ.

- PINHO, J.B. Comunicação de Marketing: **Princípios da Comunicação Mercadológica**. Campinas, SP: Papirus, 2001.
- PINTO, Adriana; SOUSA, Cintia Santo Malaguti. (2015). **Roupas Feitas de Roupas**. São Paulo.
- PORTER, Michael E. (1992). **Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior**, 4.^a Edição, Rio de Janeiro, Editora Campus.
- ROSA, Juliana Dias da. **Da fragmentação à ressignificação: o discurso contemporâneo dos brechós em Florianópolis**. 2009. 132 f. Monografia (Graduação em Moda) – Centro de Artes, Universidade Estadual de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.
- SALCEDO, Elena. (2014). **Moda ética para um futuro sustentável**. Barcelona: Ed. Gustavo Gili.
- SHETH ,J.N. ; MITTAL ,Banwari ; NEWMAN, B.I. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.
- Sheth, J. N., Mittal, B., & Newman, B. I. (2001) **Customer Behavior: Consumer Behavior and Beyond**. Fort Worth, TX: The Dryden Press.
- SIHVONEN, Jenniina; TURUNEN, Linda Lisa Maria. **As good as new – valuing fashion brands in the online second-hand markets**. Journal of Product & Brand Management, v. 25, n. 3, p. 285–295, 2016.
- SILVA, Fabiana. (2018). **Economia Circular e Moda: A moda se reinventa**. Disponível em: <https://jornalempoderado.com.br/moda-circular-a-moda-se-reinventa/>
- SILVA, W. M.; GODINHO, LAC. **Traçando o perfil do consumidor que busca artigos usados e/ou antigos nos brechós de Belo Horizonte**. Monografia. Belo Horizonte: Centro Universitário de Belo Horizonte–UNIBH, 2009.
- TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. Takeshy Tachizawa, Victor Claudio Paradula Ferreira e Antônio Alfredo Mello Fortuna. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- TRIERWEILLER, Andréia Cristina; WEISE, Andreas Dittmar; PEIXE, Blênio CésarSevero; BORNIA, Antonio Cezar; TEZZA, Rafael. **A Importância do Composto de Marketing: Um estudo de caso em loja de roupas**. VIII Convibra Administração Congresso Virtual Brasileiro de Administração. 2011.
- Tsai, S. (2005). **Impacto da orientação pessoal no valor de compra de marcas de luxo: uma investigação internacional**. Jornal Internacional de Pesquisa de Mercado, 47(4), 429-454.
- TURUNEN, Linda Lisa Maria; LEIPÄMAA-LESKINEN, Hanna. **Pre-loved luxury: identifying the meanings of second-hand luxury possessions**. Journal of Product & Brand Management, v. 24, n. 1, p. 57-65, 2015.
- YIN, Robert K. **Estudo de Caso, planejamento e métodos**. 2.ed. São Paulo: Bookman,

2001.

Zampier, R. L., Farias, R. C. P., & Pinto, M. R. (2019). **Authenticity in Discursive Practices of the Online Market for Second-Hand Luxury Clothing**. *The Qualitative Report*, 24(12), 3125–3149. 2019.

Glaser, B. e Strauss, A. (1967). **A descoberta da teoria fundamentada: estratégias para pesquisa qualitativa**. Mill Valley, CA: Sociology Press.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995

APÊNDICE A – ROTEIRO

QUESTIONÁRIO DE ANÁLISE

Módulo	Objetivo Específico	Perguntas
1	Mapear as atividades primárias e de apoio	<p>Perguntas sobre a atividade primária da empresa:</p> <p>Logística Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como são gerenciados os estoques das peças? <p>Operações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como os produtos são guardados? <p>Logística Externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como os produtos são entregues aos clientes? <p>Marketing e Vendas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como o brechó promove a venda das suas peças? • Quais canais de vendas são utilizados no Brechó? <p>Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que tipos de serviços de pós-venda são oferecidos? <p>Perguntas sobre a atividades de apoio da empresa:</p> <p>Infraestrutura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qual é a estrutura organizacional do brechó? <p>Recursos Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como o brechó gere os seus funcionários? <p>Desenvolvimento de Tecnologia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vocês utilizam alguma tecnologia para melhorar seus produtos ou serviços? <p>Aquisição:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como são selecionados os seus fornecedores? <p>Gestão de Marketing e Vendas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quais estratégias são usadas para gerenciar as vendas e o marketing? <p>Gestão de Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como o brechó monitora e controla seus recursos financeiros e físicos?
2	Descrever a aquisição e tratamento das peças até a venda	<p>Você poderia explicar detalhadamente todo o processo, desde a aquisição de uma peça até a sua comercialização para os clientes da sua empresa?</p>