

**CENTRO UNIVERSITÁRIO  
ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO DE PRESIDENTE PRUDENTE**

**CURSO DE DIREITO**

**O PAPEL DA SOCIEDADE EMPRESÁRIA NA ESTRUTURAÇÃO DE MARCAS NA  
INDÚSTRIA DA MODA**

Isadora Fernandes Guimarães

**CENTRO UNIVERSITÁRIO  
ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO DE PRESIDENTE PRUDENTE**

**CURSO DE DIREITO**

**O PAPEL DA SOCIEDADE EMPRESÁRIA NA ESTRUTURAÇÃO DE MARCAS NA  
INDÚSTRIA DA MODA**

Isadora Fernandes Guimarães

Monografia apresentada como requisito  
parcial de conclusão do curso e obtenção  
do grau de Bacharel em Direito, sob a  
orientação da Prof. Me. Carla Roberta  
Ferreira Destro

Presidente Prudente/SP  
2025

# **O PAPEL DA SOCIEDADE EMPRESÁRIA NA ESTRUTURAÇÃO DE MARCAS NA INDÚSTRIA DA MODA**

Monografia apresentada como requisito  
parcial para obtenção do grau de  
Bacharel em Direito.

Prof. Me. Carla Roberta Ferreira Destro

---

Orientador

---

Examinador 1

---

Examinador 2

Presidente Prudente, \_\_\_\_\_.

## DEDICATÓRIA

Ao meu pai, que é o maior exemplo de força e dedicação que eu poderia ter.  
Que enfrentou dias de muito trabalho e cansaço sem nunca deixar de me apoiar.  
Que acreditou em mim mesmo quando o caminho parecia distante e fez de cada  
conquista minha um motivo de orgulho dele também.

Que me ensinou que o amor verdadeiro se mostra no cuidado, na presença e na  
alegria de dividir as conquistas.

Seu jeito amoroso e generoso me inspira todos os dias a ser melhor.  
Tudo o que sou e conquistei carrega um pouco da sua coragem, da sua persistência  
e do amor que só um pai como o meu é capaz de ter.

À minha mãe, que me acolheu com amor em meio à tensão, à angústia e ao  
cansaço, e que sempre soube transformar medo em calma.  
Por cada palavra de paz nos dias de aflição e por nunca deixar faltar amor, mesmo  
quando o mundo parecia pesado demais.  
Ela me mostrou o valor da calma, da paciência e da fé nos dias em que nada parecia  
dar certo.

Nada se compara ao privilégio de ter uma mãe que me ensina, me entende e me  
apoia com tanto amor e tanta verdade.

À minha irmã, que viveu comigo cada capítulo dessa jornada.  
Foi um presente que levarei comigo pra sempre.  
O amor e a amizade que nos unem tornaram essa caminhada muito mais bonita e  
verdadeira.

À minha avó, que sempre acreditou em mim e me incentivou a estudar, me dedicar e  
colocar a cara no mundo.  
Obrigada por me mostrar, com seu jeito simples e cheio de sabedoria, que o esforço  
vale a pena e que a fé transforma qualquer caminho em conquista.

Dedicarei todo e qualquer sucesso aos meus pais, que sob muito sol, me fazem  
chegar aos lugares pela sombra com água fresca.

## **AGRADECIMENTOS**

Antes de tudo, agradeço a Deus por ser o alicerce da minha vida, o meu guia e o meu abrigo em todos os momentos.

Por me dar forças quando as minhas já não bastavam, por acalmar meu coração nas incertezas e por me mostrar que os planos Dele sempre são maiores que os meus.

Obrigada, Senhor, por me amar com um amor que não exige nada em troca, um amor paciente, fiel e constante, que me sustenta mesmo quando eu duvido de mim.

Nada disso seria possível sem Tua presença diária, sem o Teu cuidado e sem a graça que me cobre todos os dias.

Aos meus pais, que me ensinaram que amor também é trabalho, constância e cuidado diário.

Obrigada por serem esse exemplo de força tranquila e por me mostrarem, sem pressa, que quem faz tudo com o coração sempre chega longe.

Por me incentivarem a seguir o caminho de Deus, me ensinando o valor da fé e a importância de nunca duvidar dos propósitos Dele.

Por me motivarem a conquistar tudo o que eu me propuser a fazer, acreditando em mim em todos os momentos.

Tudo o que sou vem do amor de vocês, um amor que se doa, que constrói e que nunca desiste.

Vocês são tudo para mim. Peço a Deus que me ajude a honrá-los como sempre mereceram.

## RESUMO

O presente trabalho tem como tema central a relação entre o Direito e a Moda, com ênfase na estruturação jurídica e empresarial das sociedades do setor de luxo no Brasil. O objetivo geral consiste em analisar os fundamentos teóricos do denominado *Fashion Law*, ou Direito da Moda, sua consolidação enquanto ramo jurídico autônomo e sua aplicação prática na organização, regulação e governança das empresas de moda de luxo. Especificamente, o estudo busca examinar a evolução histórica da indústria da moda e sua regulamentação; compreender os aspectos legais que envolvem a constituição e o funcionamento das sociedades empresárias do setor; e avaliar o papel das boas práticas de governança corporativa, compliance e sucessão na manutenção da sustentabilidade e da credibilidade das marcas. A metodologia adotada baseou-se no método dedutivo, com análise bibliográfica e documental, contemplando doutrina, legislação, jurisprudência e estudos de caso, como o da Arezzo&Co e o Grupo Soma. Conclui-se que a moda, além de fenômeno cultural e social, constitui campo jurídico relevante, exigindo normas específicas que conciliem criatividade, ética empresarial e responsabilidade social, reafirmando o papel do Direito como instrumento de equilíbrio entre inovação e regulação no mercado de luxo.

**Palavras-chave:** Direito da Moda. Sociedades Empresárias. Governança Corporativa. Compliance. Setor do Luxo.

## **ABSTRACT**

The present study focuses on the relationship between Law and Fashion, with an emphasis on the legal and corporate structuring of luxury sector companies in Brazil. The general objective is to analyze the theoretical foundations of the so-called Fashion Law, its consolidation as an autonomous legal field, and its practical application in the organization, regulation, and governance of luxury fashion enterprises. Specifically, the study aims to examine the historical evolution of the fashion industry and its regulation; to understand the legal aspects involved in the formation and operation of business entities within the sector; and to assess the role of good corporate governance practices, compliance, and succession in maintaining brand sustainability and credibility. The methodology employed was based on the deductive method, through bibliographic and documentary analysis, encompassing doctrine, legislation, jurisprudence, and case studies, such as those of Arezzo&Co and Grupo Soma. It is concluded that fashion, beyond being a cultural and social phenomenon, constitutes a relevant legal field that requires specific norms reconciling creativity, business ethics, and social responsibility, reaffirming the role of Law as an instrument of balance between innovation and regulation in the luxury market.

**Keywords:** Fashion Law. Business Entities. Corporate Governance. Compliance. Luxury Sector.

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

CADE - Conselho Administrativo de Defesa Econômica

CVM – Comissão de Valores Imobiliários.

DREI - Departamento Nacional de Registro Empresarial e Integração

ESG - Environmental, Social and Governance

S.A - Sociedades por Ações

## SUMÁRIO

|                                                                                       |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO.....</b>                                                              | <b>10</b> |
| <b>2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS: DIREITO E MODA.....</b>                                    | <b>11</b> |
| 2.1 Breve Histórico da Indústria da Moda e sua Regulamentação.....                    | 11        |
| 2.2 Direito da Moda (Fashion Law) – Conceito e Abrangência.....                       | 17        |
| <b>3 A SOCIEDADE EMPRESÁRIA NO SETOR DO LUXO.....</b>                                 | <b>21</b> |
| 3.1 Sociedades Empresárias no Direito Brasileiro.....                                 | 21        |
| 3.1.1 Sociedade anônima.....                                                          | 21        |
| 3.1.2 Lei 6.404/1976 – Lei de Sociedade por Ações (S/A).....                          | 25        |
| 3.2 Análise de Caso: Arezzo&Co.....                                                   | 28        |
| <b>4 ESTRUTURAÇÃO DE EMPRESAS DE MODA DE LUXO NO BRASIL.....</b>                      | <b>31</b> |
| 4.1 Incorporações no Mercado Brasileiro de Luxo: Arezzo&Co e Grupo Soma....           | 31        |
| 4.2 Atuação de Sociedades Empresárias de Luxo Estrangeiras no Mercado Brasileiro..... | 37        |
| <b>5 GOVERNANÇA CORPORATIVA, COMPLIANCE E SUCESSÃO NO LUXO.....</b>                   | <b>40</b> |
| 5.1 Boas Práticas de Governança Corporativa no Setor de Luxo.....                     | 40        |
| 5.2 Compliance e Responsabilidade Social na Cadeia da Moda.....                       | 43        |
| 5.3 Planejamento Sucessório e Continuidade do Negócio.....                            | 47        |
| <b>6 CONCLUSÃO.....</b>                                                               | <b>50</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>                                                               | <b>52</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

A moda, enquanto fenômeno cultural, social e econômico, transcende a mera função estética e assume o papel de importante instrumento de expressão individual e de identidade coletiva. Seu dinamismo reflete transformações sociais, econômicas e tecnológicas, tornando-se um dos setores criativos mais relevantes da contemporaneidade. A consolidação da moda como indústria global e multibilionária trouxe consigo uma série de implicações jurídicas, que demandaram o surgimento de um campo específico do Direito: o *Fashion Law*.

A relação entre o Direito e a moda revela-se cada vez mais estreita, especialmente diante da necessidade de regular práticas de produção, circulação, consumo, sustentabilidade e proteção da criação intelectual. Nesse contexto, o problema central deste trabalho consiste em compreender como o ordenamento jurídico brasileiro tem respondido às demandas de um setor marcado pela inovação, pela concorrência e pela internacionalização das marcas.

O objetivo geral é analisar os fundamentos jurídicos que permeiam a indústria da moda, com foco na estruturação de empresas de luxo no Brasil e nas normas que regem sua atuação, proteção e sucessão. Os objetivos específicos incluem: (i) examinar o desenvolvimento histórico da moda e sua regulamentação; (ii) apresentar o conceito e a abrangência do *Fashion Law*; (iii) investigar as sociedades empresárias aplicáveis ao setor do luxo, notadamente as sociedades anônimas; (iv) estudar a governança corporativa, o compliance e as práticas ESG como instrumentos de sustentabilidade e transparência no mercado; e (v) avaliar a atuação de empresas nacionais e estrangeiras de moda de luxo no contexto jurídico brasileiro.

A metodologia empregada baseou-se no método hipotético-dedutivo, com suporte em pesquisa bibliográfica, doutrinária, legislativa e documental. O estudo foi dividido em capítulos que tratam sucessivamente dos fundamentos teóricos da moda e do Direito; das estruturas empresariais e societárias do setor de luxo; das práticas de governança e conformidade; e da análise de casos concretos, como a incorporação do Grupo Soma pela Arezzo&Co.

Assim, o trabalho propõe uma reflexão jurídica abrangente sobre a moda, compreendendo-a como fenômeno multidisciplinar que envolve criatividade, economia, regulação e responsabilidade social.

## 2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS: DIREITO E MODA

A moda constitui uma forma de expressão que ultrapassa o simples ato de acompanhar tendências passageiras. Trata-se de um dos setores criativos mais relevantes em escala global, funcionando como um poderoso meio de comunicação. Ela não apenas traduz preferências estéticas de uma comunidade, mas também espelha suas normas sociais, valores culturais e até os acontecimentos históricos de seu tempo. Por meio da moda, indivíduos encontram uma forma de manifestar sua identidade, transmitindo ideias, emoções, aspirações e posicionamentos para o meio social.

Nesse sentido, é primordial que seja analisado a historicidade por trás a indústria da moda e sua regulamentação, para que, posteriormente, sejam abordados os conceitos atrelados ao direito da moda e sua abrangência.

### 2.1 Breve Histórico da Indústria da Moda e sua Regulamentação

A história da moda, enquanto fenômeno cultural e econômico, não se limita a um inventário de estilos ou a uma cronologia de tendências estéticas. Trata-se de um processo histórico complexo, no qual o vestuário expressa distinções sociais, gênero, poder político e disputas simbólicas. Como explica Roland Barthes (1983, p. 10):

For what is governed here by words is not just any collection of real objects, but vestimentary features already constituted (at least ideally) into a system of signification. The object of analysis is therefore not a simple nomenclature; it is a true code, even though it is always only "spoken." Hence, this study actually addresses neither clothing nor language but the "translation," so to speak, of one into the other, insofar as the former is already a system of signs<sup>1</sup>.

A partir dessa perspectiva, o estudo da moda não se restringe ao campo cultural: ele é igualmente jurídico, econômico e político, já que envolve regras de produção, circulação e apropriação de bens.

---

<sup>1</sup> O que é regido aqui pelas palavras não é apenas um conjunto qualquer de objetos reais, mas sim traços vestimentares já constituídos (ao menos idealmente) em um sistema de significação. O objeto de análise não é, portanto, uma simples nomenclatura; trata-se de um verdadeiro código, ainda que seja sempre apenas "falado". Assim, este estudo não se ocupa propriamente nem da vestimenta nem da linguagem, mas da "tradução", por assim dizer, de uma na outra, na medida em que a primeira já constitui um sistema de signos.

Desde a Idade Média, as chamadas leis suntuárias foram um dos primeiros instrumentos de regulação estatal sobre o vestuário. Giorgio Riello (2023, p. 150), observa que tais leis “*reflected on the material world that they aimed to shape and govern: body and dress form here a material entity that needs to be considered together to explain innovation (fashion) and excess (luxury)*”<sup>2</sup>. Estas leis estabeleciam, por exemplo, quais classes poderiam utilizar tecidos importados, cores específicas ou adornos de metais preciosos, de forma a manter a hierarquia social visível no corpo. Na Florença renascentista, apenas determinados grupos podiam usar veludo ou seda de determinadas cores, sob pena de sanção pecuniária (Riello, 2023). Essa forma de regulação jurídica tinha caráter moralizador e fiscal, funcionando como instrumento de preservação da ordem social. Riello sintetiza: “*sumptuary regulation articulated both morality and fiscal policy*”<sup>3</sup> (Riello, 2023, p. 162).

No período moderno, com o florescimento do comércio global e das manufaturas têxteis, a moda passou a ser também objeto de políticas mercantilistas. Os Estados absolutistas, atentos à balança comercial, incentivavam a produção doméstica de tecidos e restringiam a importação de artigos estrangeiros. A regulação da indústria têxtil era estratégica para a economia de reinos como França e Inglaterra.

Christopher Breward (2003, p. 72), em *Fashion*, sublinha que “*the regulation of textile production and the policing of dress became key components of early modern statecraft*”<sup>4</sup>, mostrando como o vestuário era componente da própria política econômica de Estado.

A Revolução Industrial representa o ponto de inflexão decisivo. A mecanização do tear, a invenção da máquina de costura e a industrialização dos corantes transformaram radicalmente a produção de roupas.

Fashion is not merely clothes, nor is it just a collection of images. Rather, it is a vibrant for of visual and material culture that plays an important role in social and cultural life. It is a major economic force. It shapes our bodies, and the way we look at other people's bodies. It can enable creativity freedom to express alternative identities, or dictate what is deemed beautiful

<sup>2</sup> Refletidos no mundo material que buscavam moldar e governar: corpo e vestimenta formam aqui uma entidade material que precisa ser considerada em conjunto para explicar a inovação (moda) e o excesso (luxo).

<sup>3</sup> A regulação suntuária articulava tanto a moralidade quanto a política fiscal.

<sup>4</sup> A regulação da produção têxtil e a vigilância sobre a vestimenta tornaram-se componentes centrais da administração estatal na Época Moderna.

and acceptable. It raises important ethical and moral questions, and connects to fine art and popular culture<sup>5</sup> (Arnold, 2009, p. 07)

O vestuário deixou de ser um bem majoritariamente artesanal e tornou-se mercadoria padronizada, produzida em massa e distribuída a um público crescente. Arnold (2009) explica que esse processo democratizou o consumo da moda, tornando acessíveis às classes médias tendências antes restritas à aristocracia”, ainda que às custas de exploração laboral intensa nas fábricas do século XIX.

Com o surgimento do *prêt-à-porter* no século XX, a moda consolidou-se como indústria de massa e iniciou uma nova fase de regulamentação. Os direitos de propriedade intelectual passaram a desempenhar papel central: a proteção de marcas, desenhos industriais e, em alguns casos, direitos autorais, tornou-se essencial para garantir a exclusividade de coleções e a competitividade das *maisons*.

Assim, o *prêt-à-porter*, um nome cuja sonoridade nada deixa em débito à sua origem francesa e ao glamour que devia perpetuar, foi o processo de difusão da moda mais adequado para substituir a Haute-couture, que ressignificava seu papel na imagética de Paris e das elites que a consumiam. O que estava em jogo era a manutenção de Paris como espelho da elegância mundial, sem a vulgarização ou “apelação” dos modelos, para uma clientela mais vasta (Sant’Anna, 2011, p. 124)

A autora ainda pontua que o surgimento do *prêt-à-porter* foi uma resposta à necessidade de manter Paris como o centro de referência da elegância mundial, em um momento em que novos valores e forças sociais remodelavam o comportamento das elites, tornando-as mais autônomas em suas escolhas e desejos de consumo.

Dessa forma, esse sistema de produção assegurou a continuidade do poder simbólico por meio da aparência e, ao mesmo tempo, concedeu aos costureiros maior liberdade criativa, permitindo-lhes explorar propostas estéticas mais conceituais e redefinindo, assim, a função da Haute-couture.

---

<sup>5</sup> A moda não é apenas vestimenta, nem tampouco uma simples coleção de imagens. Trata-se, antes, de uma forma vibrante de cultura visual e material que desempenha um papel importante na vida social e cultural. É uma força econômica de grande relevância. Ela molda nossos corpos e a maneira como observamos os corpos alheios. Pode possibilitar a liberdade criativa de expressar identidades alternativas ou ditar o que é considerado belo e aceitável. Levanta questões éticas e morais importantes e conecta-se tanto à arte erudita quanto à cultura popular.

Ainda durante a primeira metade do século XX, a propriedade intelectual tornou-se um ponto de atenção, na medida em que o design de moda passou a ser copiado de forma sistemática, fenômeno conhecido como “pirataria de estilo”. O caso *Fashion Originators' Guild of America v. FTC* (1941) é paradigmático:

A combination of manufacturers of women's garments and manufacturers of textiles used in their making, who claimed that the designs of their products, though not protected by patent or copyright, were original and distinctive, sought to suppress competition by others who copied their designs and sold at generally lower prices. To this end, those in the combination systematically registered their designs and refused all sales to manufacturers and retailers of garments who dealt in the copies or would not agree not to sell them. To aid in effectuating the boycott, the combination employed "shoppers" to visit retailers' stores, established tribunals to determine whether garments were copies of designs registered, audited the books of its members, fined them for violations of its regulations, etc. In view of these things, and the power of the combination and its effect upon sales in interstate commerce, the Federal Trade Commission concluded that the practices of the combination constituted unfair methods of competition tending to monopoly and issued a "cease and desist" order<sup>6</sup> (United States of America, 1941, p. 05).

A tentativa de se criar um sistema privado de proteção aos designs foi considerada ilegal por violar leis antitruste norte-americanas. A partir de então, relembra Burbidge (2019), a proteção jurídica da moda passou a ser buscada por meio de registros de desenhos industriais e, em alguns países, pelo reconhecimento do caráter autoral de determinadas criações.

Com isso, surge o ramo da Propriedade Intelectual, parte do Direito Intelectual que visa garantir que ideias não sejam "roubadas". Conforme os dizeres de Duarte e Braga (2018, p. 07), é possível conceituar a propriedade intelectual da seguinte forma:

A propriedade intelectual é um ramo do Direito cuja finalidade é a proteção dos bens imateriais oriundos da criação humana, sejam eles de cunho

---

<sup>6</sup> Os tecidos utilizados em sua confecção, cujos fabricantes alegavam que os desenhos de seus produtos, embora não estivessem protegidos por patente ou direito autoral, eram originais e distintivos, buscavam suprimir a concorrência de outros que copiavam seus modelos e os vendiam, em geral, a preços mais baixos. Para esse fim, os integrantes da associação registravam sistematicamente seus desenhos e se recusavam a vender a fabricantes e varejistas de vestuário que comercializassem cópias ou que não se comprometessem a não vendê-las. Para viabilizar o boicote, a associação empregava “compradores” para visitar lojas de varejo, instituía tribunais para determinar se as peças eram cópias de modelos registrados, auditava os livros de seus membros, aplicava multas por violações de suas regras, entre outras medidas. Diante dessas práticas, bem como do poder da associação e de seus efeitos sobre as vendas no comércio interestadual, a Federal Trade Commission concluiu que tais condutas configuravam métodos desleais de concorrência com tendência à formação de monopólio e emitiu uma ordem de “cessar e desistir.

artístico, literário, científico ou tecnológico, protegidos para que o detentor possua o reconhecimento da sua propriedade, além de poder fazer jus à exploração econômica da sua criação.

A propriedade intelectual visa positivar direitos, relacionados a produtos bem como a processos de conhecimento, sejam eles tangíveis ou intangíveis. Esse ramo do Direito é tão fundamental que há uma definição propriamente dita, que não é fruto de interpretação doutrinária ou legislativa, mas sim de uma Convenção, que trouxe a definição desse ramo do direito que está ligado e conectado com a moda.

A propriedade intelectual passou a ser definida pela Convenção da Organização Mundial da Propriedade Intelectual como “a proteção aos direitos relacionados às criações artísticas, literárias, científicas e invenções, marcas, desenhos industriais, softwares e muitos outros”. Nesse sentido, a proteção é dada aos bens imateriais, que são fruto da criação humana. São chamados de imateriais por não necessariamente possuírem uma propriedade física, que possa ser tocada (Duarte; Braga, 2018, p. 07).

A moda vai muito além de roupas, acessórios ou sapatos, ela é um reflexo do comportamento, poder e da personalidade. Através da moda, pode-se expressar quem de fato as pessoas são e o meio ao qual pertencemos. Ao olhar para a história da moda, vê-se mais do que mudanças de estilo.

No Brasil, a Lei da Propriedade Industrial (Lei nº 9.279/1996) prevê a possibilidade de registro de desenho industrial, instrumento utilizado por grifes e marcas para proteger elementos estéticos de suas peças, desde que apresentem novidade e originalidade.

O desenho industrial, segundo a legislação brasileira, constitui-se como uma forma de proteção à propriedade industrial, tendo em vista seu interesse social e o desenvolvimento tecnológico e econômico do País, conforme dispõe o Art. 2º, II, da referida lei. Essa proteção é concretizada mediante a concessão do registro do desenho industrial, garantindo ao titular direitos exclusivos sobre a exploração de sua criação (Brasil, 1996).

Nos termos do Art. 95, considera-se desenho industrial a forma plástica ornamental de um objeto ou o conjunto ornamental de linhas e cores que possa ser aplicado a um produto, proporcionando um resultado visual novo e original em sua configuração externa e que possa servir de tipo de fabricação industrial. A novidade do desenho industrial, de acordo com o Art. 96, é aferida pelo seu não enquadramento no estado da técnica, entendido como tudo aquilo que tenha sido

tornado acessível ao público antes da data de depósito do pedido, seja no Brasil ou no exterior. Importante destacar, conforme os §§ 2º e 3º do mesmo artigo, que pedidos de patente ou registro ainda não publicados podem ser considerados no estado da técnica para fins de verificação de novidade, e que divulgações recentes dentro de 180 dias antes do depósito não prejudicam a novidade do desenho, quando enquadradas nas situações previstas na lei (Brasil, 1996).

O Art. 97 trata da originalidade do desenho industrial, determinando que este é considerado original quando resulta em uma configuração visual distintiva em relação a objetos anteriores, podendo essa originalidade derivar da combinação de elementos já conhecidos. Entretanto, conforme o Art. 98, não se considera desenho industrial qualquer obra de caráter puramente artístico, preservando-se, assim, a distinção entre criação funcional e criação artística (Brasil, 1996).

Portanto, a legislação brasileira sobre desenho industrial busca equilibrar a proteção da inovação e originalidade na produção industrial, estabelecendo critérios claros para a concessão de registro, incluindo novidade, originalidade e aplicabilidade industrial, conforme explicitado nos artigos 2º, 95, 96, 97 e 98 da Lei nº 9.279/1996.

Na contemporaneidade, a globalização e o fenômeno do *fast fashion* criaram desafios regulatórios. Elizabeth Cline (2012, p. 22), aponta que “*cheap fashion has fundamentally changed the way most Americans dress*”<sup>7</sup>, chamando atenção para o encurtamento dos ciclos de produção e consumo, que levam a um descarte acelerado de peças.

A produção em países de baixo custo, frequentemente sem fiscalização efetiva, tem gerado violações de direitos trabalhistas, exploração de mão-de-obra e acidentes industriais de grande impacto, como o desabamento do Rana Plaza em 2013, a periferia de Daca, a capital de Bangladesh. Cline (2012) documenta casos de trabalhadores submetidos a condições insalubres, longas jornadas e salários ínfimos”, mostrando que a regulação estatal é insuficiente quando a produção está fragmentada por diversas jurisdições.

Do ponto de vista jurídico, o direito da moda hoje é um campo interdisciplinar. Envolve direito empresarial, contratos de licenciamento, responsabilidade civil por defeitos de produtos, regulação ambiental (por exemplo,

---

<sup>7</sup> A moda barata transformou fundamentalmente a forma como a maioria dos americanos se veste.

sobre uso de corantes e tratamento de efluentes), e até direito penal, quando se trata de falsificação ou contrabando de produtos de luxo. Além disso, há crescente pressão para que a indústria da moda cumpra metas de sustentabilidade, integrando princípios de economia circular.

Em síntese, a trajetória histórica da indústria da moda mostra um caminho de crescente complexidade regulatória. Do controle moral e fiscal das leis suntuárias ao complexo sistema atual de normas internacionais, rotulagem, propriedade intelectual e compliance social, a moda acompanha e reflete as transformações do próprio capitalismo. Como conclui Scafidi (2017, p. 5), “*fashion law is not merely about hemlines and handbags; it is about the intersection of creativity, commerce, and regulation*”<sup>8</sup>.

## 2.2 Direito da Moda (Fashion Law) – Conceito e Abrangência

A relação entre moda e Direito apresenta-se como um processo em constante transformação, acompanhando as mudanças sociais e as novas percepções culturais. Com a consolidação da moda como uma indústria global de bilhões de dólares, os desafios jurídicos tornaram-se cada vez mais complexos e relevantes.

Assim, ao se analisar a moda, não se observa apenas um conjunto de roupas e tendências, mas uma intrincada estrutura de normas e mecanismos de proteção legal que asseguram o desenvolvimento da criatividade e da inovação de forma ética e equilibrada. Tal panorama evidencia a interdependência entre moda e Direito, ambos exercendo funções essenciais na formação e na expressão da identidade e da cultura.

Dentro desse cenário, surge um ramo jurídico específico, o *Fashion Law*, criado para tratar, de maneira direcionada, das questões próprias do universo da moda.

*Fashion Law* é o ramo do direito que trata das questões jurídicas atinentes ao estilo, desde o processo criativo da ideia até a entrega de criação original ao consumidor, perfazendo, portanto, temas de direito da propriedade intelectual e de direito empresarial e financeiro, além de outras categorias que vão desde o direito trabalhista até o imobiliário, do comércio

---

<sup>8</sup> A Fashion Law não trata apenas de barras de saias e bolsas; trata-se da interseção entre criatividade, comércio e regulação

internacional à regulação da concorrência, de sustentabilidade à segurança do consumidor, incluindo até mesmo direito penal e direitos fundamentais (Ody, 2023, p. 1330).

A gênese do denominado *Fashion Law* possui dois precedentes de grande relevância. O primeiro deles decorre de um desenvolvimento teórico conduzido pela Professora Susan Scafidi que, em colaboração com a designer Diane Von Fürstenberg, fundou o *Fashion Law Institute*. Conforme recorda Cristina (2020), tanto a professora quanto a designer, por meio do referido instituto, prestavam suporte jurídico a conglomerados da indústria da moda, em razão da insuficiente proteção conferida às criações do setor, bem como da necessidade de consolidação de um ramo jurídico específico para tratar dessas questões.

Segundo conceito da professora Susan Scafidi, o *Fashion Law* abarca a “substância legal do estilo”, incluindo os problemas que podem surgir através da vida do vestuário, começando com a ideia original do designer e continuando ao longo do caminho até o guarda-roupa do consumidor. Segundo ela, como curso, o Direito da Moda inclui quatro pilares básicos:

- a) propriedade intelectual;
- b) negócios e finanças, subdividindo-se em regulamentação trabalhista, incluindo questões de segurança e sustentabilidade;
- c) cultura do consumidor; e
- d) direitos civis (Fury-Perry, 2013, p. 15 *apud* Cristina, 2020, s.p.).

Embora a definição apresentada pela professora possa restringir a aplicabilidade do conceito do ramo jurídico voltado à moda ao momento em que o item confeccionado chega ao guarda-roupa do consumidor, o ciclo de vida do produto não se encerra nesse ponto. Por essa razão, o *Fashion Law* revela-se mais abrangente do que se imaginava inicialmente, abrangendo questões que ultrapassam a simples aquisição do vestuário.

O segundo precedente que contribuiu para a consolidação desse ramo jurídico decorre de uma disputa judicial emblemática: o caso *Christian Louboutin vs. Yves Saint Laurent*, no qual o Judiciário norte-americano recorreu, de forma considerada adequada ou não, a teorias atinentes ao direito de marcas e patentes nos Estados Unidos, consolidando discussões fundamentais para o desenvolvimento do *Fashion Law*.

O caso se inicia quando Christian Louboutin questiona a grife por conta do uso de solado vermelho em sapatos de salto alto. Isto porque o designer, especializado em calçados de luxo, passou a laquear os solados de sapatos

femininos de alta qualidade com a cor vermelha a partir de 1992, o que se tornou um símbolo que remetia à sua marca de calçados.

Louboutin investiu vultosa quantia para divulgação de sua criação. Sua empresa, com esta estratégia, cresceu amplamente no mercado e ele ficou conhecido como o designer dos solados vermelhos, pois os produziu continua e regularmente desde então. Em 2008, registrou sua criação como marca no organismo americano apropriado (USPTO), que no Brasil seria o Instituto de Marcas e Patentes. O registro foi concedido sob o item "design de calçado feminino de luxo" [...] e ele passou a ser titular da marca "solado vermelho" [...] (Ibaixe Júnior; Sabóia, 2014, s.p).

A controvérsia objeto do litígio surgiu quando a grife Yves Saint Laurent relançou um modelo de sapato que apresentava características semelhantes às criações de Christian Louboutin:

Em 2011, a YSL relançou o sapato monocromático vermelho, na temporada de inverno-primavera, cujo solado, segundo Louboutin, lembraria sua criação. O designer ingressou com ação judicial em face de YSL por violação de marca.

No que seria o Juízo de primeira instância em Nova York, Louboutin perdeu a ação, sob o entendimento de que uma cor não poderia ser apropriada como marca no ambiente da indústria da Moda. Determinou ainda a decisão que se cancelasse o registro do designer junto ao USPTO (Ibaixe Júnior; Sabóia, 2014, s.p).

Diante disso, Louboutin interpôs recurso visando à revisão da decisão proferida no caso.

Louboutin recorreu para o que seria nosso Juízo de segunda instância. Neste, decidiu-se que Louboutin era sim o titular da "Red Sole Mark" e que deveria se manter seu registro. A YSL então recorreu [...] e o Juízo acabou por autorizar a YSL a comercializar sapatos de solado vermelho desde que fossem monocromáticos.

Ao final, Louboutin confirmou judicialmente que a cor pode ser objeto de registro de marca, desde que seu uso seja original e, ao mesmo tempo, a YSL garantiu a venda de sapatos monocromáticos vermelhos (Ibaixe Júnior; Sabóia, 2014, s.p).

O estudo do Direito da Moda tem como finalidade suprir lacunas normativas e assegurar proteção jurídica a profissionais e empresas do setor, promovendo um ambiente seguro e equitativo para todos os envolvidos. Busca-se, assim, garantir a sustentabilidade e o crescimento de uma indústria notoriamente dinâmica, ao mesmo tempo em que se incentiva uma atuação ética e responsável no cenário contemporâneo.

A intersecção entre moda e Direito continua em constante evolução, acompanhando as transformações do mercado e da sociedade, com o propósito de

assegurar não apenas a tutela dos interesses de profissionais e empresas, mas também a preservação da liberdade criativa e da expressão individual.

Dessa forma, o *Fashion Law* abarca um conjunto de questões jurídicas específicas, tais como propriedade intelectual, responsabilidade social e ambiental, direito do consumidor e contratos comerciais.

Esta nova divisão vislumbra o estudo do regime legal e as particularidades encontradas no mundo da moda. Criado para a proteção dos estilistas e suas peças, o Direito da Moda vai além, tratando de casos colaterais e fiscalizando as empresas para que respeitem os deveres de fairtrade e cumpram com seus deveres ecológicos ao produzir (Negrão, 2024, p. 152).

A proteção dos direitos de propriedade intelectual, conforme visto anteriormente, em especial, mostra-se essencial para resguardar designers e marcas contra cópias não autorizadas e práticas de plágio. Ademais, esse ramo jurídico atua na promoção de condições de trabalho justas e sustentáveis na cadeia produtiva, bem como na defesa dos direitos dos consumidores em suas relações comerciais.

### **3 A SOCIEDADE EMPRESÁRIA NO SETOR DO LUXO**

O mercado de luxo ocupa posição singular tanto no campo econômico quanto no jurídico, sendo considerado um dos setores que mais demandam uma proteção normativa no âmbito do chamado *Fashion Law* ou Direito da Moda. Diferentemente de outras áreas da indústria, os bens e serviços de luxo não se definem apenas por sua utilidade ou função prática, mas por elementos que lhes conferem exclusividade, distinção e alto valor simbólico. Nesse contexto, a análise das sociedades empresárias torna-se imprescindível, pois a forma societária escolhida acaba por influenciar diretamente a proteção da marca, bem como eventual expansão do negócio e a própria estratégia de preservação da identidade e estética da empresa.

Nesse sentido, torna-se fundamental a análise da legislação em vigor, a respeito das modalidades de sociedade empresária em vigor no Brasil.

#### **3.1 Sociedades Empresárias no Direito Brasileiro**

O Direito Empresarial brasileiro, estruturado sob as bases do Código Civil de 2002 e da Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/1976), fornece um arcabouço normativo que permite a adequação das empresas de luxo às exigências de governança, responsabilidade e sucessão.

Assim, a análise relacionada as disposições que conceituam e normatizam tais espécies merecem ser expostas.

##### **3.1.1 Sociedade anônima**

De modo conceitual, afirma Sacramone (2023), uma empresa pode ser entendida como a união de capital e trabalho destinada à produção ou à circulação de bens e serviços. Nesse contexto, ela pode ser constituída tanto por uma pessoa física de forma individual quanto por pessoas jurídicas ou sociedades, possuindo estas, ou não, personalidade jurídica.

Nesse sentido, conforme recordam Venosa e Rodrigues (2024), a existência de atividades e interesses comuns, que não podem ser desempenhados exclusivamente por indivíduos de maneira isolada, pode decorrer da conjugação dos

esforços de duas ou mais pessoas que se unem em busca de um propósito comum. Assim, em torno dessa finalidade, constitui-se um grupo de pessoas ou um patrimônio próprio, distinto daqueles que o compõem.

O contrato de sociedade é um negócio jurídico plurilateral, posto que duas ou mais pessoas reúnem-se com vontade convergente para a realização de um mesmo fim; um contrato com duas ou mais partes, cujas prestações de cada uma enfeixam-se para a obtenção de objeto comum. Diversamente do que ocorre nos contratos bilaterais em geral, nos quais a prestação de cada parte realiza diretamente o interesse da outra, nos contratos de sociedade o interesse de cada um somente se realiza como consequência da atividade comum para a qual estão destinadas às prestações. Trata-se de um contrato de contribuição (Venosa; Rodrigues, 2024, p. 107).

Os autores reiteram que a sociedade pressupõe que duas ou mais pessoas se reúnam com um objetivo comum, em um mesmo fim. Esse objetivo é ilustrado pelas disposições do Código Civil que regulamentam a sociedade empresarial.

Art. 981. Celebram contrato de sociedade as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados.  
Parágrafo único. A atividade pode restringir-se à realização de um ou mais negócios determinados (Brasil, 2002, s.p).

Nesse mesmo sentido, o Código Civil lista as sociedades como pessoas jurídicas de direito privado, conforme o art. 44, II (Brasil, 2002). Todavia, Negrão (2024) pontua que, apesar do art. 44 incluir as sociedades como pessoas jurídicas, nem toda sociedade possui personalidade jurídica, como por exemplo as sociedades em comum e a sociedade em conta de participação.

A norma evidencia o caráter colaborativo e associativo da sociedade, destacando a conjugação de esforços como fundamento para a geração de riqueza e para o alcance de objetivos comuns. Assim, o dispositivo sintetiza os elementos essenciais da sociedade: contribuição recíproca, exercício de atividade econômica e partilha dos resultados, pilares que sustentam a formação e a legitimidade desse tipo de contrato.

Negrão (2024, p. 06) elenca os principais elementos caracterizadores da sociedade:

- a) contrato: por instrumento público ou particular, registrado (todas as sociedades personificadas) ou não levado a registro (sociedade em comum e em conta de participação);
- b) pessoas: a expressão genérica serve para abranger todas as possibilidades legais, isto porque a sociedade em nome coletivo somente pode ser constituída por pessoas naturais (CC, art. 1.039); a sociedade subsidiária integral somente pode ser constituída por pessoa jurídica (LSA, art. 251); a sociedade em comandita simples deve ser necessariamente formada por pessoas naturais na qualidade de sócios comanditados (CC, art. 1.045) e por pessoas naturais ou jurídicas como sócios comanditários;
- c) contribuição com bens e/ou serviços e partilha dos resultados: a contribuição pessoal é essencial à constituição da sociedade, bem como a partilha dos resultados, sob pena de configurar-se sociedade leonina.

Observa-se que a constituição de uma sociedade demanda a observância de requisitos específicos quanto à forma do contrato, à natureza das pessoas que podem integrá-la e à obrigatoriedade de contribuição e partilha de resultados. Tais elementos garantem a validade e a legitimidade da sociedade, assegurando a compatibilidade com as disposições legais aplicáveis a cada tipo societário.

Assim, o contrato formal, a adequada qualificação dos sócios e a repartição equilibrada dos resultados configuram pilares indispensáveis à formação e ao funcionamento regular das sociedades no ordenamento jurídico brasileiro.

Reitere-se ainda que, a definição do chamado objeto social, ora, a atividade intelectual, artística, literária ou científica ou a atividade empresarial, irá distinguir, nas palavras de Negrão (2024), as sociedades empresárias e não empresárias.

Fraporti *et. al* (2020, p. 69) diferencia conceitualmente as sociedades empresárias e não empresárias:

A sociedade empresária é aquela formada por um ou mais sócios, que têm como objetivo uma atividade econômica organizada, voltada para a circulação ou a produção de bens ou serviços. Ou seja, ela está diretamente relacionada à produção, ao atingimento de metas comuns. O fato de ela envolver uma atividade econômica organizada indica que não são os seus sócios que vão produzir os bens ou serviços diretamente, e sim a própria empresa. É por esse motivo que existem muitos tipos diferentes de sociedades empresárias.

Já a sociedade não empresária, ou sociedade simples, como é chamada pela legislação, é aquela em que se juntam dois ou mais indivíduos com o propósito de prestar serviços. Na sociedade não empresária, os sócios exercem as profissões nas quais são especializados, ou prestam serviços de natureza pessoal. Esse é o caso da sociedade formada por médicos, dentistas, contadores, arquitetos, engenheiros, escritores, que se juntam para prestar serviços de qualidade, de acordo com sua formação pessoal.

Em suma, expõe Cunha (2024), as sociedades se diferenciam de acordo com a forma como desenvolvem sua atividade econômica. Considera-se sociedade empresária aquela cuja atividade econômica é organizada e voltada para fins empresariais. Por outro lado, quando a sociedade é não empresária, a atividade é realizada diretamente pelos próprios sócios.

Outrossim, firmado o contrato societário, há um comprometimento entre aqueles que a formaram e uma contribuição de cada parte, relembra Vido (2025), contribuição essa que pode se dar na forma de serviços e bens para que, posteriormente, se compartilhe os eventuais sucessos e perdas oriundos da atividade empresarial, fruto da sociedade outrora formada.

Tais conclusões vão de encontro com o art. 1.008 do Código Civil: “É nula a estipulação contratual que exclua qualquer sócio de participar dos lucros e das perdas” (Brasil, 2002, s.p). Assim, como relembra Negrão (2024), cada sócio participará das perdas, conforme a proporção de sua quota, assim como receberá os lucros na mesma proporção. Havendo sociedade que contraria tais princípios, a sociedade é caracterizada como leonina.

As sociedades anônimas, especificamente, possuem características fundamentais, que a diferencia dos outros tipos de sociedade.

A sociedade anônima é necessariamente uma sociedade empresária, por definição do legislador. As sociedades, como a sociedade em nome coletivo, comandita simples e limitada, podiam ser simples ou empresárias, dependendo do objeto social. Atente para o fato de que não importa a atividade exercida, a sociedade anônima não poderá ser uma sociedade simples.

Nas sociedades anônimas, o interesse da sociedade é a manutenção do fim social, e, para tanto, importa apenas que o investimento seja feito pelos sócios/acionistas, o que a torna essencialmente uma sociedade de capital. Exatamente por ter essa característica é que na sociedade anônima não é possível o controle na entrada de terceiros, daí que a cessão de cotas é livre, assim como é igualmente livre a sucessão em caso de falecimento.

Capital social dividido em ações.

Pode ser aberta ou fechada. Dependendo se existe ou não autorização para a negociação de seus títulos no mercado de valores mobiliários, como trataremos posteriormente.

Adota como nome empresarial a denominação seguida por S.A. – Sociedade Anônima ou Cia. – Companhia, desde que o termo “companhia” não pode figurar no final do nome empresarial (Vido, 2025, p. 187).

Em síntese, a sociedade anônima é caracterizada como uma sociedade empresária por definição legal, distinguindo-se das demais sociedades pelo seu enfoque no capital e na manutenção do fim social. Sua estrutura se baseia

em ações que permitem a livre entrada e saída de sócios/acionistas, bem como a livre sucessão, evidenciando sua natureza essencialmente de capital. Além disso, a sociedade pode assumir a forma de sociedade aberta ou fechada, dependendo da negociação de seus títulos no mercado de valores mobiliários, e adota como denominação empresarial a sigla S.A. ou Cia., respeitando as regras previstas em lei.

Vido (2025) relembra ainda que, as responsabilidades dos sócios que compõem a sociedade são limitadas pelas obrigações sociais incumbidas à estes, correspondente ao valor das suas contribuições acionárias.

Tal conclusão é oriunda das disposições do Código Civil:

Art. 1.088. Na sociedade anônima ou companhia, o capital divide-se em ações, obrigando-se cada sócio ou acionista somente pelo preço de emissão das ações que subscrever ou adquirir.

Art. 1.089. A sociedade anônima rege-se por lei especial, aplicando-se-lhe, nos casos omissos, as disposições deste Código (Brasil, 2002, s.p).

Conforme o próprio código, o legislador, diante da complexidade, bem como importância, da espécie de sociedade, a anônima, criou lei específica que rege as regras e normas aplicadas à ela.

### **3.1.2 Lei 6.404/1976 – Lei de Sociedade por Ações (S/A)**

A introdução de uma legislação específica a respeito de um determinado tema, já versado em outro diploma legal, visa, sobretudo, introduzir e aprofundar normas que regulam determinada atividade.

Com Lei 6.404/1976 não foi diferente. A legislação, em seus 300 artigos, buscou introduzir a estrutura jurídica desse tipo de sociedade. Nesse sentido, pontua Campinho (2025, p. 08):

A nova lei das sociedades anônimas visou, basicamente, a criar uma estrutura jurídica indispensável ao fortalecimento do mercado de capitais de risco no país. Mercado esse, na visão de seus arautos, imprescindível à sobrevivência e ao desenvolvimento da atividade privada. Portanto, com o escopo de estimular a mobilização da poupança popular, com o seu encaminhamento voluntário para o segmento empresarial, no arcabouço jurídico foi estabelecida sistemática tendente a assegurar aos acionistas minoritários o respeito a regras definidas e equitativas, suficientes à segurança de seus investimentos, sem, todavia, imobilizar a iniciativa empresarial.

Em síntese, a nova lei das sociedades anônimas buscou equilibrar dois objetivos centrais: por um lado, fortalecer o mercado de capitais e fomentar o investimento privado, garantindo aos acionistas minoritários proteção e segurança jurídica; por outro, preservar a liberdade e a dinâmica da iniciativa empresarial, criando um ambiente propício ao desenvolvimento econômico e à atração de recursos financeiros de forma eficiente e ordenada.

Campinho (2025) argumenta que a edição da Lei 6.404/1976 introduziu um arcabouço jurídico importante e fundamental no mercado de capital do país, mercado que se tornou indispensável na atividade privada e seu desenvolvimento.

Ponto fundamental na estrutura das sociedades anônimas é o objeto social dela, que é listado pelo art. 2º da referida lei:

Art. 2º Pode ser objeto da companhia qualquer empresa de fim lucrativo, não contrário à lei, à ordem pública e aos bons costumes.

§ 1º Qualquer que seja o objeto, a companhia é mercantil e se rege pelas leis e usos do comércio.

§ 2º O estatuto social definirá o objeto de modo preciso e completo.

§ 3º A companhia pode ter por objeto participar de outras sociedades; ainda que não prevista no estatuto, a participação é facultada como meio de realizar o objeto social, ou para beneficiar-se de incentivos fiscais (Brasil, 1976, não paginado).

Sobre tais disposições, Campinho (2025) conclui que a sociedade anônima tem como objetivo permanente a obtenção de lucros, sendo o caráter lucrativo intrínseco à sua própria natureza. Mesmo que, em determinado momento, não se concretizem lucros efetivos, todas as atividades da sociedade estarão orientadas por essa finalidade. Dessa forma, seu objeto social será necessariamente voltado a atividades com fins lucrativos, destinando-se os resultados alcançados à distribuição entre os acionistas.

Em suma, nas palavras do autor: “A obtenção de lucro consiste, portanto, no objeto mediato ou final de toda sociedade anônima, consoante se pode inferir do caput do art. 2º de sua lei de regência” (Campinho, 2025, p. 25).

Além do objeto propriamente dito, conforme as disposições da lei, a sociedade possuirá ainda um objetivo imediato, caracterizado como objetivo social.

Afora esse objeto mediato ou final, cada companhia terá um objeto imediato (objeto social), o qual irá traduzir a atividade econômica que concretamente irá realizar. Esse objeto social poderá expressar uma ou mais atividades principais ou diretas, bem como atividades secundárias, subordinadas ou conexas, revelando, assim, a sua empresa. O que se exige é que essa

empresa de fim lucrativo não seja contrária à lei, à ordem pública e aos bons costumes (Campinho, 2025, p. 26).

Em suma, o objeto social é o conjunto das atividades econômicas desenvolvidas, que a sociedade explora, ou visa desenvolver, conforme os termos definidos no estatuto dela.

Outro ponto fundamental na análise acerca das sociedades anônimas é referente ao seu capital, seja ele aberto ou fechado. Essa classificação é trazida pelas disposições da Lei 6.404/1976:

“Art. 4º Para os efeitos desta Lei, a companhia é aberta ou fechada conforme os valores mobiliários de sua emissão estejam ou não admitidos à negociação no mercado de valores mobiliários” (Brasil, 1976, s.p).

Teixeira comenta a conceituação e a diferenciação de tais tipos de sociedade anônima:

Sociedades anônimas fechadas são aquelas cujos valores mobiliários de sua emissão não podem ser negociados no mercado de valores mobiliários. Assim, tratando-se de sociedades anônimas fechadas, eventuais cessões de valores mobiliários, como suas ações, terão lugar em ambientes mais restritos, não circulando na Bolsa de Valores, por exemplo.

Já as sociedades anônimas abertas são aquelas nas quais os valores mobiliários emitidos por elas estejam em negociação no mercado de valores mobiliários, sobretudo na Bolsa de Valores. São as sociedades que procuram captar recursos junto ao público para se financiarem. Vale explicitar que IPO (Initial Public Offering), em português, corresponde à Oferta Pública Inicial de ações que é feita pela empresa quando abre o seu capital social para negociação em Bolsa.

A companhia deve estar registrada na CVM para que seus valores mobiliários possam ser negociados no mercado de valores mobiliários, em especial na Bolsa de Valores (Teixeira, 2025, p. 141).

Dessa forma, a distinção entre sociedades anônimas abertas e fechadas revela-se essencial para compreender o regime jurídico aplicável à negociação de seus valores mobiliários, bem como os mecanismos de captação de recursos disponíveis.

Em conclusão, a análise da sociedade empresária no setor do luxo demonstra que a escolha da forma societária é um elemento estratégico, capaz de impactar diretamente a proteção da marca, a expansão do negócio e a preservação da identidade simbólica que caracteriza este segmento.

O ordenamento jurídico brasileiro, por meio do Código Civil de 2002 e da Lei das Sociedades por Ações, oferece instrumentos específicos para disciplinar

a constituição, funcionamento e responsabilidade dessas sociedades, assegurando a compatibilidade com as exigências de governança e sucessão. Nesse contexto, destaca-se a sociedade anônima como modelo de capital por excelência, estruturada em ações e regulada por normas próprias que buscam equilibrar o dinamismo da iniciativa privada com a proteção dos investidores.

Ademais, a diferenciação entre sociedades anônimas abertas e fechadas evidencia as possibilidades de captação de recursos e de inserção no mercado de capitais, especialmente relevante em um setor no qual o valor simbólico e a expansão global exigem estruturas sólidas de financiamento. Assim, conclui-se que a compreensão jurídica das sociedades empresárias, especialmente no contexto do luxo, não apenas legitima as práticas empresariais, mas também fortalece o mercado, promovendo segurança jurídica, transparência e sustentabilidade no desenvolvimento desse ramo altamente competitivo.

### **3.2 Análise de Caso: Arezzo&Co**

As análises acerca das características da sociedade anônima, suas definições e disposições legais que a fundamentam, fruto de ambos o Código Civil e a legislação específica, a Lei 6.404/1976, se tornam importantes diante do objetivo de examinar uma sociedade anônima específica, no ramo do luxo empresarial, no mercado da moda: a empresa Arezzo&Co.

Nesse sentido, a presente pesquisa fará uma análise acerca dos documentos da citada empresa, conforme dados da Consulta de Documentos de Companhias Abertas da CVM – Comissão de Valores Imobiliários.

A Arezzo Indústria e Comércio S.A. (“Arezzo&Co” ou “Companhia”) foi fundada em 01 de setembro de 1972 por Anderson Birman, na cidade de Belo Horizonte, Minas Gerais, sob a forma de sociedade limitada, e com a denominação social Vivenda Comércio e Representações Ltda. A empresa nasceu de um sonho empreendedor de encantar as mulheres e da inspiração e desejo do Sr. Birman de ligar a produção de calçados brasileira, que nos anos 70 sofria grande influência da moda europeia, à moda italiana. Logo desenvolveu a marca que viria a ser referência de calçados e bolsas femininas no Brasil: a Arezzo. A consolidação da marca Arezzo no mercado brasileiro de calçados femininos se deu em 1979, com o lançamento do modelo de sandália Anabela, revestido de junta. O modelo diferenciado foi um importante marco histórico que se tornou, em pouco tempo, o primeiro grande sucesso de vendas da marca, que se tornou desde então Top of Mind no segmento de calçados femininos, e uma das marcas preferidas e mais consumidas no Brasil. Com um posicionamento

que reúne conceito, alta qualidade e design contemporâneo, satisfaz uma ampla gama de mulheres de todas as idades (Brasil, 2023, p. 01).

Conforme as informações depositadas na CVM, a empresa de luxo constitui uma sociedade anônima, sob a forma de sociedade limitada, a qual teve consolidação no mercado de moda brasileiro, durante a década de 1970, especificamente em calçados e bolsas femininas.

Durante a década de 2010, a empresa de luxo passou por transformações relacionadas a sua constituição como sociedade empresária:

Em 2007, o fundo de Private Equity Tarpon Investimentos S.A. adquiriu participação minoritária equivalente a 25% do capital social da Companhia. No mesmo ano, a Companhia passou também por uma transformação do seu tipo societário, transformando-se, de sociedade limitada, em sociedade anônima, com capital fechado, passando a ter a denominação de Arezzo Indústria e Comércio S.A. Em conjunto com a entrada da Tarpon, a marca Schutz foi incorporada ao grupo. A união entre Arezzo, Schutz e o fundo de Private Equity trouxe grandes sinergias à gestão familiar e complementariedade ao portfólio de marcas (Brasil, 2023, p. 02).

Conforme analisado anteriormente, com a mudança no tipo societário da empresa, esta passou a ser uma sociedade de capital fechado, ou seja, conforme Teixeira pontua (2025), a empresa, dessa forma, passou a não ter seus valores mobiliários emitidos negociados no mercado de capitais, sem a possibilidade de circulação, por exemplo, em bolsas de valores.

Posteriormente, em 2011, a empresa de luxo brasileira novamente teve alterado o seu tipo societário, mantendo o tipo societário até os dias atuais:

No início de fevereiro de 2011, a Arezzo se tornou uma companhia de capital aberto, com suas ações negociadas no segmento do Novo Mercado na B3, sob o ticker "ARZZ3". Atualmente, a Arezzo é uma sociedade anônima de capital aberto, com sede na cidade de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, na Rua Fernandes Tourinho, nº 147, sala 402 (Brasil, 2023, p. 03).

Com a alteração de seu tipo societário, a empresa de luxo passando a ser uma companhia de capital aberto, Teixeira (2025) mais uma vez conceitua esse tipo de modificação, dessa forma a Arezzo&Co tem seus valores mobiliários, emitidos por ela, em negociação no mercado de valores mobiliários, conforme menciona o documento, negociações na B3, Bolsa de Valores da cidade de São Paulo. Nesse sentido, diante de seu capital aberto, a Arezzo&Co tem a autorização

da CVM para ter seus valores mobiliários negociados no mercado de valores brasileiro.

Em suma, a trajetória da Arezzo&Co ilustra de maneira concreta a aplicação prática das disposições legais que regem as sociedades anônimas no Brasil. A análise de sua evolução societária, desde a fundação como sociedade limitada, passando pela transformação em sociedade anônima de capital fechado e, posteriormente, em companhia de capital aberto, evidencia a relevância do ordenamento jurídico no processo de adaptação e expansão de empresas no setor de luxo.

Ao alinhar estratégia empresarial, governança corporativa e observância normativa, a Arezzo&Co consolidou-se como referência no mercado da moda, demonstrando como as mudanças no tipo societário podem potencializar o acesso ao capital, a diversificação de marcas e o fortalecimento institucional. Assim, o estudo da companhia não apenas reforça a importância do direito societário como instrumento de desenvolvimento econômico, mas também exemplifica a dinâmica entre legislação, mercado de capitais e competitividade empresarial.

## 4 ESTRUTURAÇÃO DE EMPRESAS DE MODA DE LUXO NO BRASIL

A estruturação de empresas de moda de luxo no Brasil possui um panorama dinâmico e em constante transformação, impulsionado por movimentos de consolidação interna e pela crescente inserção de sociedades empresárias estrangeiras no mercado nacional.

Nesse contexto, observa-se a importância de dois fenômenos distintos, porém complementares: de um lado, as incorporações e fusões entre grupos nacionais, como o caso da incorporação do Grupo Soma pela Arezzo&Co; de outro, a atuação de renomadas sociedades empresariais de luxo internacionais que encontram no Brasil um espaço promissor para expansão e fortalecimento de suas operações.

Analisando esses comportamentos é possível compreender como o mercado brasileiro de luxo se consolida e redefine suas estruturas empresariais diante da globalização e da competitividade contemporânea.

### 4.1 Incorporações no Mercado Brasileiro de Luxo: Arezzo&Co e Grupo Soma

As incorporações no mercado brasileiro de luxo têm se mostrado estratégicas para a consolidação de marcas e a expansão de sua presença no setor. O caso da Arezzo&Co e do Grupo Soma exemplifica esse fenômeno, destacando-se como uma operação relevante no contexto da moda e do varejo de alto padrão. O anúncio, por meio de fato relevante, de que a Arezzo&Co, incorporaria o Grupo Soma ocorreu em março de 2024:

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) analisará a combinação dos negócios da Arezzo&Co e do Grupo Soma com a consequente combinação de suas atividades e bases acionárias.

[...]

A Arezzo&Co atua na fabricação e oferta de calçados e bolsas, operando, de forma secundária, na fabricação e oferta de itens de vestuário e outros acessórios no Brasil, nos Estados Unidos e na Itália. Atualmente o grupo detém as marcas Arezzo, Schutz, Anacapri, Alexandre Birman, Alme, Reserva, Reserva Mini, Reserva Go, Oficina Reserva, Reserva INK, Reserva Simples, Baw Clothing, Carol Bassi, Vicenza, Paris Texas, Reversa, Brizza e Vans<sup>1</sup>. Além disso, por meio das plataformas ZZ Mall e Troc.com.br, a Arezzo&Co opera marketplace digital.

O Grupo Soma, por sua vez, é uma sociedade anônima de capital aberto que atua principalmente no comércio de vestuário, bem como no comércio de calçados e acessórios, de forma secundária. Atua também,

residualmente, no comércio de artigos de decoração. A Grupo SOMA está presente em todo o território nacional e em alguns locais no exterior, e atua por meio das marcas Animale, Farm, Fábula, Foxton, Cris Barros, Maria Filó, NV, Hering e DZARM. Além disso, por meio da marca Off Premium, o Grupo SOMA opera um marketplace digital para venda de produtos novos tanto próprios quanto de terceiros (Brasil, 2024, s.p).

Nesse sentido, a análise do Caso sobre a fusão entre a Arezzo&Co e o Grupo Soma possui extrema relevância, diante da expressiva presença de ambas as empresas no mercado de moda e varejo, bem como a amplitude de suas operações e portfólios de marcas. A combinação de suas atividades representa não apenas uma reconfiguração importante do setor, mas também um desafio na questão regulatória que possam afetar o equilíbrio do mercado brasileiro.

A relevância de fusões e incorporações de sociedades empresárias constitui fato de extrema relevância, com normas não apenas na Lei 6.404/1976, a Lei de Sociedade por Ações (S/A), mas contendo disposições também no Código Civil.

As disposições do Código Civil sobre a incorporação de sociedades são as seguintes:

Art. 1.116. Na incorporação, uma ou várias sociedades são absorvidas por outra, que lhes sucede em todos os direitos e obrigações, devendo todas aprová-la, na forma estabelecida para os respectivos tipos.

Art. 1.117. A deliberação dos sócios da sociedade incorporada deverá aprovar as bases da operação e o projeto de reforma do ato constitutivo.

§ 1º A sociedade que houver de ser incorporada tomará conhecimento desse ato, e, se o aprovar, autorizará os administradores a praticar o necessário à incorporação, inclusive a subscrição em bens pelo valor da diferença que se verificar entre o ativo e o passivo.

§ 2º A deliberação dos sócios da sociedade incorporadora compreenderá a nomeação dos peritos para a avaliação do patrimônio líquido da sociedade, que tenha de ser incorporada.

Art. 1.118. Aprovados os atos da incorporação, a incorporadora declarará extinta a incorporada, e promoverá a respectiva averbação no registro próprio (Brasil, 2002, s.p).

Diante da relevância e da importância das incorporações de sociedades empresárias, o Código Civil traz um procedimento minuciosos para que seja autorizada tal incorporação, visando assegurar que todas as etapas sejam devidamente deliberadas e registradas. O Código visa garantir que todo o procedimento seja transparente, de modo que haja segurança jurídica nos atos e fatos do procedimento, de modo que ao final deste, seja determinado a sucessão integral de direitos e obrigações da sociedade incorporadora.

Lei 6.404/1976, a Lei de Sociedade por Ações (S/A) dispõe no mesmo sentido, listando o regramento acerca da incorporação das sociedades empresárias:

Art. 227. A incorporação é a operação pela qual uma ou mais sociedades são absorvidas por outra, que lhes sucede em todos os direitos e obrigações.

§ 1º A assembleia-geral da companhia incorporadora, se aprovar o protocolo da operação, deverá autorizar o aumento de capital a ser subscrito e realizado pela incorporada mediante versão do seu patrimônio líquido, e nomear os peritos que o avaliarão.

§ 2º A sociedade que houver de ser incorporada, se aprovar o protocolo da operação, autorizará seus administradores a praticarem os atos necessários à incorporação, inclusive a subscrição do aumento de capital da incorporadora.

§ 3º Aprovados pela assembleia-geral da incorporadora o laudo de avaliação e a incorporação, extingue-se a incorporada, competindo à primeira promover o arquivamento e a publicação dos atos da incorporação (Brasil, 1976, s.p).

Em suma, a Lei das Sociedades por Ações disciplina a incorporação como um processo estruturado e formal, que exige a aprovação dos atos pela assembleia-geral das sociedades empresárias envolvidas. A legislação assegura a regularidade e legitimidade da operação ao exigir a avaliação do patrimônio líquido, o aumento de capital e o cumprimento das etapas de arquivamento e publicação, garantindo, assim, a transparência e a continuidade jurídica da sociedade incorporadora.

Nesse sentido, comenta Venosa e Rodrigues (2024, p. 227) sobre o procedimento de incorporação empresarial:

A incorporação é modalidade de concentração empresarial. Realiza-se pela absorção completa de uma sociedade por outra, com a unificação de patrimônios e sujeitos de direito respectivos. O processo de incorporação tem início, em geral, com a *due dilligence*, que é procedimento de verificação dos pontos básicos da situação econômica e jurídica da incorporada, como investigação acerca do faturamento, regularidade tributária, ativo e passivo contábil, processos judiciais em curso etc.

Conclui-se dessa forma que a incorporação se configura como o processo pelo qual uma sociedade é absorvida por outra, podendo envolver uma ou mais sociedades incorporadas. Nessa operação, a sociedade incorporadora sucede a incorporada em todos os seus direitos e obrigações, conforme dispõe o artigo 1.116 do Código Civil. Assim, a sociedade incorporada extingue-se juridicamente,

devendo tal extinção ser devidamente averbada no registro competente, nos termos do artigo 1.118 do mesmo diploma legal.

Venosa e Rodrigues fazem análise do procedimento da incorporação, reiterando a sua complexidade de atos, normas e contratos:

O procedimento da incorporação é complexo e compõem-se de vários atos e contratos. Aprovada a reorganização societária por ambas as sociedades, incorporada e incorporadora, por deliberação dos seus sócios, os administradores serão autorizados a praticar todos os atos necessários para a incorporação efetivar-se. Entre esses atos estão os de avaliação dos bens e do capital, cujo levantamento deve ser feito por peritos. Pela apuração do patrimônio líquido chegarão à conclusão da necessidade de nova subscrição do capital social.

A extinção da sociedade incorporada ocorre quando é feita a averbação da incorporação no registro próprio. Não é a sociedade incorporadora que extingue a incorporada, como mal redigido no texto legal. A extinção da incorporada opera-se de pleno direito no momento em que é averbada a incorporação (Venosa; Rodrigues, 2024, p. 228).

Os autores argumentam ainda que após a aprovação dos atos que formalizam a incorporação, procede-se à etapa de averbação, que representa a fase conclusiva do processo de reorganização societária. Essa averbação implica o cancelamento da inscrição da sociedade incorporada, resultando em sua extinção jurídica e no consequente desaparecimento de sua personalidade. É necessário que o ato de cancelamento mencione expressamente sua origem na incorporação, a fim de resguardar os direitos de eventuais credores (Venosa; Rodrigues, 2024).

O procedimento é finalizado com a averbação do Registro de Pessoas Jurídicas e na Junta Comercial:

Na hipótese de a incorporação operar-se entre sociedades de modalidades diferentes, a averbação deve ser feita tanto no Registro Civil de Pessoas Jurídicas como na Junta Comercial, também para efeitos de publicidade.

Posteriormente à averbação, é necessário que haja a publicação, conforme o art. 1.122, que prevê essa exigência (Venosa; Rodrigues, 2024, p. 228).

Em suma os autores demonstram a natureza minuciosa e formal do procedimento de incorporação de sociedades empresárias, a qual exige uma estrita observância a diversas etapas, tanto no campo legal, quanto no administrativo. A averbação, mencionada em destaque como o ato conclusivo do procedimento, assume papel essencial, visto que confere a eficácia jurídica à incorporação, determinando a extinção, cancelamento da inscrição e perda da personalidade jurídica da sociedade incorporada.

A exigência de publicidade por meio do registro dos atos reforça a transparência e a segurança jurídica da operação, visando garantir a proteção dos interesses dos credores e demais sujeitos envolvidos no processo. A incorporação, dessa forma, revela-se mais do que um ato meramente econômico, mas também um procedimento jurídico de alta formalidade e relevância para a reorganização da sociedade empresária.

Um ponto relevante de ser observado está relacionado a presença do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) na incorporação de ambas as sociedades empresárias, conforme mencionado anteriormente.

Conforme mencionado por Venosa e Rodrigues (2024) anteriormente, a incorporação é uma modalidade de concentração empresarial. Diante disso, e conforme a lei que estrutura o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, Lei 12.529/2011, há a necessidade de que a concentração econômica seja efetivamente submetida ao Cade:

Art. 88. Serão submetidos ao Cade pelas partes envolvidas na operação os atos de concentração econômica [...]

§5o Serão proibidos os atos de concentração que impliquem eliminação da concorrência em parte substancial de mercado relevante, que possam criar ou reforçar uma posição dominante ou que possam resultar na dominação de mercado relevante de bens ou serviços, ressalvado o disposto no § 6o deste artigo.

§ 6o Os atos a que se refere o § 5o deste artigo poderão ser autorizados, desde que sejam observados os limites estritamente necessários para atingir os seguintes objetivos:

I - cumulada ou alternativamente: a) aumentar a produtividade ou a competitividade; b) melhorar a qualidade de bens ou serviços; ou c) propiciar a eficiência e o desenvolvimento tecnológico ou econômico; e  
II - sejam repassados aos consumidores parte relevante dos benefícios decorrentes (Brasil, 2011, não paginado).

As disposições do art. 88 demonstram que o legislador buscou estabelecer que houvesse um equilíbrio entre a liberdade econômica e a preservação da concorrência no mercado. Ao determinar que os atos de concentração sejam submetidos ao Cade, a legislação visa assegurar um controle de que as operações não gerem dominação de mercado ou eliminação da concorrência do setor envolvido.

Porém, o §6º faz uma observação de que poderá se admitir a autorização de tais atos, desde que estes resultem em ganhos de produtividade,

eficiência, competitividade ou desenvolvimentos e que tais benefícios sejam compartilhados com a sociedade, ora, os consumidores.

A mencionada lei atribui a Superintendência-Geral do Cade a responsabilidade de analisar incorporação das sociedades empresárias (Brasil, 2011).

Nesse sentido, após o devido procedimento, foi autorizada pela mencionada superintendência, a incorporação das sociedades empresárias:

Superintendência-Geral do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (SG/Cade) aprovou a combinação dos negócios da Arezzo&Co e do Grupo Soma com a consequente combinação de suas atividades e bases acionárias. O edital que dá publicidade ao ato de concentração foi divulgado no Diário Oficial da União (DOU) [...].

Em seu parecer, a SG concluiu que as estimativas de fatia de mercado conjunto das empresas nas praças horizontalmente sobrepostas situam-se abaixo de 20%, ou possuem variação de HHI inferior a 200 pontos. O Herfindahl-Hirschman (HHI) mede, para cada detalhamento, o grau de concentração dos bens exportados ou importados, um indicador que a SG leva em conta para aprovar ou reprovar um negócio. O documento também alega que as estimativas de fatia de mercado nas praças verticalmente integrados situam-se abaixo de 30%. Assim, a operação não levanta preocupações concorrenciais (Brasil, 2024, s.p).

Dessa forma, a incorporação entre a Arezzo&Co e o Grupo Soma constitui um exemplo de fundamental importância de fusão sociedades empresárias de luxo no Brasil, em que se observa a conjugação de aspectos econômicos e jurídicos de elevada complexidade.

O procedimento envolve etapas formais rigorosas, garantindo a extinção jurídica da sociedade incorporada e a sucessão integral de direitos e obrigações pela incorporadora. Ademais, a operação submeteu-se ao controle do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), que avaliou os impactos concorrenciais e concluiu pela inexistência de riscos de dominação de mercado ou eliminação substancial da concorrência, autorizando a fusão.

Dessa forma, o procedimento de incorporação exemplifica como a legislação brasileira, ao articular normas do Código Civil, da Lei das Sociedades por Ações e da Lei de Defesa da Concorrência, assegura que fusões e incorporações ocorram de maneira transparente, segura e equilibrada, conciliando interesses empresariais, regulatórios e coletivos.

## 4.2 Atuação de Sociedades Empresárias de Luxo Estrangeiras no Mercado Brasileiro

A atuação de sociedades empresárias de luxo estrangeiras no mercado brasileiro revela-se um fenômeno de grande relevância, tanto para o setor econômico quanto para o panorama cultural do país. Empresas globais de renome buscam adaptar seus modelos de negócios ao contexto brasileiro, conciliando padrões internacionais de exclusividade e prestígio com as particularidades do consumidor local.

Em uma análise acerca do panorama atual, diversas empresas societárias de luxo atuam no território nacional, conforme levantamento da Agência Digitals:

Nos últimos anos, o cenário das marcas de luxo no Brasil tem evoluído de maneira significativa, consolidando o país como um mercado estratégico para grifes internacionais de alto prestígio. Marcas renomadas como Louis Vuitton, Gucci, Prada e Chanel, entre outras, estabeleceram uma presença considerável em território brasileiro, mas também adaptaram suas operações para atender às particularidades do consumidor local. Este crescimento expressivo do mercado de luxo no Brasil é impulsionado por uma classe alta em expansão, que, mesmo diante dos desafios econômicos, mantém um apetite consistente por produtos e experiências que simbolizam exclusividade e sofisticação (Agência Digitals, 2025, s.p).

A importância e a relevância da atuação dessas empresas manifestam-se, em primeiro lugar, na dimensão social e simbólica da moda, que ultrapassa a mera função estética e se transforma em um instrumento de expressão pessoal e de construção de identidade. Ao vestir a moda, o indivíduo comunica valores, estilos de vida e pertencimentos culturais, tornando o ato de se vestir uma forma de linguagem e de inserção social.

Desse modo, a moda reflete e, ao mesmo tempo, influencia comportamentos, traduzindo as dinâmicas e transformações da sociedade contemporânea. Paralelamente a essa dimensão simbólica, a atuação dessas empresas revela-se igualmente significativa no campo econômico-financeiro, dada a expressiva movimentação de capital e o relevante faturamento que o setor representa no mercado nacional:

[...] o Brasil desponta como um mercado promissor para o setor. Com um crescimento médio de 18% ao ano, muito acima da média global de 10%, o mercado de luxo brasileiro movimentou R\$ 74 bilhões em 2022, com uma

expectativa de atingir R\$ 130 bilhões até 2030, segundo dados da Brain & Company. Esse avanço é impulsionado por um crescente apetite por produtos exclusivos e de alta qualidade, especialmente em moda e acessórios pessoais, que representam a porta de entrada para novos consumidores de luxo no país (Santos, 2024, s.p).

Assim, observa-se que o mercado de luxo brasileiro ocupa posição estratégica, de destaque no cenário global, relevando não apenas o aumento do poder aquisitivo de parcela da população, mas a consolidação de um comportamento de consumo que se pauta pela exclusividade, qualidade e diferenciação.

O crescimento expressivo do setor evidencia o fortalecimento da moda e dos acessórios como elementos fundamentais na expansão desse mercado, configurando o Brasil como um polo importante de atração de marcas e investidores, reconhecendo seu potencial nos próximos anos.

Nesse contexto de expansão e consolidação do mercado de luxo nacional, torna-se relevante compreender o arcabouço jurídico que possibilita a atuação de empresas estrangeiras no Brasil. A inserção de marcas internacionais de alto padrão no território brasileiro está condicionada ao cumprimento de normas específicas previstas em instruções normativas emanadas por órgãos oficiais, nesse caso, emanadas pelo Ministério da Fazenda, por meio do Departamento Nacional de Registro Empresarial e Integração (DREI).

A Instrução Normativa DREI n. 77 de 18 de março de 2020 os pedidos de autorização para funcionamento de filial, agência, sucursal ou estabelecimento no País, por sociedade empresária estrangeira:

Art. 1º A sociedade empresária estrangeira que desejar estabelecer filial, sucursal, agência ou estabelecimento no Brasil deverá solicitar autorização de funcionamento ao Governo Federal.

§1º Os processos referentes aos pedidos de autorização governamental de que trata esta Instrução Normativa serão examinados e decididos pelo Departamento Nacional de Registro Empresarial e Integração da Secretaria de Governo Digital da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, ressalvados os casos em que a legislação específica atribui competência à outros órgãos do Poder Executivo

[...]

Art. 2º A sociedade empresária estrangeira autorizada a funcionar é obrigada a ter, permanentemente, representante no Brasil, com os plenos poderes especificados no inciso V, do § 2º, do art. 1º desta Instrução Normativa (Brasil, 2020, s.p).

Dessa forma, observa-se que a legislação brasileira impõe um rigoroso controle jurídico à atuação de sociedades empresárias estrangeiras em território nacional, estabelecendo critérios formais e substanciais para sua instalação e funcionamento.

A exigência de autorização governamental e a obrigatoriedade de manutenção de um representante legal no país evidenciam a preocupação do ordenamento jurídico em assegurar a responsabilidade e a regularidade das operações dessas empresas, além de garantir a observância das normas internas e a proteção dos interesses nacionais.

Dessa forma, a presença e a consolidação de sociedades empresárias estrangeiras de luxo no Brasil resultam de uma combinação entre atratividade de mercado, expansão do consumo de alto padrão e estabilidade jurídica para a atuação de sociedades empresárias de luxo internacionais.

O Brasil se destaca não apenas como um importante polo de consumo, mas também como um ambiente de oportunidades para marcas de luxo que buscam aliar tradição global e identidade local. Nesse sentido, o rigor normativo imposto pelo ordenamento jurídico brasileiro visa garantir que essa presença ocorra de maneira controlada e conforme os princípios oriundos da legislação brasileira.

Assim, o fenômeno do luxo no Brasil representa tanto a força simbólica da moda como expressão social quanto um fator relevante de dinamismo econômico e integração internacional, demonstrando a maturidade e o potencial de desenvolvimento do mercado brasileiro no cenário global.

## **5 GOVERNANÇA CORPORATIVA, COMPLIANCE E SUCESSÃO NO LUXO**

O estudo da governança corporativa, do compliance e da sucessão no setor do luxo revela a importância da estruturação ética e transparente das organizações que atuam em um mercado marcado pela tradição, exclusividade e valor simbólico. A integração entre esses três elementos é fundamental para garantir a sustentabilidade e a credibilidade das marcas, especialmente diante dos desafios impostos pela globalização e pela exigência crescente de responsabilidade empresarial.

Nesse contexto, compreender como as práticas de governança e conformidade contribuem para a continuidade e o sucesso das empresas de luxo, inclusive nos processos sucessórios, torna-se essencial para a preservação de seu legado e de sua reputação no cenário contemporâneo.

### **5.1 Boas Práticas de Governança Corporativa no Setor de Luxo**

A adoção de boas práticas de governança corporativa no setor de luxo representa um fator decisivo para a manutenção da credibilidade, da transparência e da sustentabilidade das marcas. Tem se notado cada vez mais, a necessidade de adaptação de regras e normas relacionadas aos fatores conhecidos como ESG às sociedades empresariais, dentre elas as que pertencem ao setor de luxo.

ESG é uma sigla em inglês que significa environmental, social and governance, e corresponde às práticas ambientais, sociais e de governança de uma organização.

O entendimento e a aplicabilidade de critérios ESG pelas empresas é, cada vez mais, uma realidade. Atuar de acordo com padrões ESG amplia a competitividade do setor empresarial, seja no mercado interno ou no exterior. No mundo atual, no qual as empresas são acompanhadas de perto pelos seus diversos stakeholders, ESG é a indicação de solidez, custos mais baixos, melhor reputação e maior resiliência em meio às incertezas e vulnerabilidades (Pacto Global, 2025, s.p).

A adaptação das sociedades empresárias de luxo aos novos comportamentos de governança, atualmente liderados pelos princípios de ESG, tem tido uma relevância considerável diante dos novos paradigmas enfrentados pela sociedade, fazendo com que haja a necessidade de que estruturas sejam reavaliadas:

Um dos fatores ESG no mercado de luxo que merece destaque é o pilar de Governança. É nele que se estrutura qual será a cultura organizacional e quais os principais valores da empresa. A boa Governança cascadeia seus valores para a sustentabilidade, preocupação ambiental e social. Para isso, é fundamental que a escolha de gestores e do corpo de funcionários reflita estes valores, servindo como uma espécie de propaganda para a mesma (Aliant, 2023, s.p).

A governança corporativa, ao definir princípios éticos e diretrizes estratégicas, constitui o alicerce sobre o qual se edificam as práticas sustentáveis e socialmente responsáveis no setor do luxo. Nesse contexto, a coerência entre discurso e prática torna-se elemento essencial para a consolidação da credibilidade institucional, especialmente em um segmento cuja imagem e reputação são ativos de valor inestimável.

Tais novas práticas, quando colocadas em prática, orientam não apenas decisões internas de tais sociedades empresárias, mas também projetam a identidade da marca perante a sociedade, demonstrando o compromisso da mesma em temas de grande relevância e fortalecendo a sua legitimidade.

Existem amplas oportunidades que podem ser exploradas pelas sociedades de luxo a partir da análise da percepção e do comportamento do consumidor contemporâneo:

**Produção e Recursos:** Da excelência no conhecimento básico à responsabilidade em toda a cadeia de suprimentos, a indústria deve perpetuar a qualidade e acelerar a inovação em vista da escassez de recursos.

**Ciclo da vida:** De produtos simbólicos à responsabilidade por todo o ciclo de vida do produto, a indústria mais concilia sustentabilidade, uso, raridade e novidade.

**Relacionamento com o consumidor:** Da experiência física à reconciliação digital, a indústria do luxo deve traduzir a excelência em novas experiências.

**Responsabilidade:** Da vantagem competitiva ao imperativo coletivo, as marcas de luxo devem liderar a transição ESG em coalizão.

**Globalização:** Da globalização sem reservas à reavaliação das dependências geoestratégicas, essas empresas devem navegar por novos territórios e antecipar riscos (Henrique, 2022, s.p).

O futuro das sociedades de luxo depende diretamente de sua capacidade de alinhar tradição e inovação sob uma ótica dos novos conceitos e comportamentos atuais. A incorporação dos princípios ESG, especialmente no tocante à governança, deixa de ser uma escolha estratégica para tornar-se um requisito essencial à legitimidade e à longevidade das marcas.

Nesse contexto, o luxo passa a ser redefinido não apenas pela exclusividade e pela excelência estética, mas também pela responsabilidade social, pela transparência e pela consciência ambiental. Assim, as empresas que souberem interpretar e atender às expectativas do consumidor contemporâneo, cada vez mais atento à coerência entre discurso e prática, consolidarão sua posição de liderança e relevância em um mercado global em constante reconfiguração.

Dentre as denominadas boas práticas de governança adotadas pelas sociedades empresariais de luxo, conforme citado anteriormente, talvez aquela atrelada a preocupação ambiental, data a realidade atual vivenciada pela população mundial, tem sido a de maior destaque, influenciando o consumidor em adquirir determinado produto, ou não.

Isso fica demonstrado por meio de uma pesquisa divulgada recentemente:

A pesquisa mostra que a sustentabilidade não é mais uma consideração secundária. Trinta e um por cento dos clientes a classificaram entre os cinco principais fatores de decisão, equiparando-a ao preço. A inovação em embalagens e materiais é particularmente valorizada, com 53% citando embalagens ecológicas e 45% destacando materiais sustentáveis como principais diferenciais.

A demanda é mais forte no Reino Unido e na China Continental, onde os clientes estão recompensando ativamente marcas que demonstram progresso mensurável em relação às metas climáticas e ambientais. Para as marcas de luxo, os resultados sugerem que a exclusividade e o apoio de celebridades estão dando lugar a um conceito mais amplo de valor: inovação alicerçada na responsabilidade (ESGNews, 2025, s.p).

A sustentabilidade consolidou-se como um dos principais pilares da governança corporativa no setor de luxo, deixando de representar mero diferencial competitivo para assumir caráter determinante nas decisões de consumo. O consumidor contemporâneo, cada vez mais consciente e exigente, associa o prestígio das marcas não apenas à qualidade e à exclusividade de seus produtos, mas também ao compromisso efetivo com práticas ambientais responsáveis.

A adoção de boas práticas de governança corporativa, em consonância com os princípios ESG, representa um marco essencial na transformação estrutural do setor de luxo. O alinhamento entre ética, transparência e sustentabilidade redefine o conceito tradicional de luxo, deslocando o foco da mera ostentação para a valorização de condutas empresariais responsáveis e inovadoras.

Nesse novo paradigma, o prestígio das marcas está diretamente relacionado à sua capacidade de incorporar práticas que promovam o equilíbrio entre crescimento econômico, responsabilidade social e preservação ambiental. O luxo contemporâneo, assim, deixa de ser símbolo exclusivo de status para tornar-se expressão de valores éticos, compromisso coletivo e consciência sustentável, atributos indispensáveis à consolidação de uma governança sólida e de um mercado de luxo alinhado às demandas do século XXI.

## 5.2 Compliance e Responsabilidade Social na Cadeia da Moda

O instituto do *compliance* está intimamente atrelado as novas práticas de governança, abordadas no tópico precedente. A adoção daquelas auxiliam as sociedades empresárias de luxo estarem aptas a agirem de forma correta, conforme as determinações legais vigentes.

[...] assim como a indústria da moda pode agir de forma correta e de acordo com as determinações legais existentes, também, do ponto de vista jurídico, há inúmeras fraudes e problemas encontrados no setor têxtil, que podem ser associados com questões tributárias, corrupção, de direitos autorais e propriedade intelectual, a depender da proteção alcançada pelos estilistas, problemas ambientais, de concorrência desleal, inclusive inobservância dos parâmetros de dignidade nas relações trabalhistas, com denúncias e utilização efetiva de trabalho escravo e infantil (Nohara; Ponçoni, 2020, p. 71).

É nesse sentido que as práticas de *compliance* se tornam ferramenta fundamental para as sociedades empresárias de luxo, ao proporcionar a implementação de mecanismos e parâmetros destinados a assegurar o cumprimento de normas e a prevenção de ilícitos.

Conforme ressaltam Nohara e Ponçoni (2020, p. 72), o *compliance* “representa a faceta preventiva das atividades empresariais”, uma vez que busca garantir que as organizações ajam de acordo com as leis, os regulamentos internos e externos e os princípios éticos que norteiam sua atuação. Essa dimensão preventiva demonstra que o *compliance* vai além de uma mera adequação formal às regras: trata-se de um compromisso estrutural com a integridade e a transparência.

A incorporação do *compliance* no contexto da moda não constitui apenas uma tendência passageira ou uma exigência circunstancial:

[...] a criação e implementação de programas de *compliance* na cadeia produtiva da moda, não é apenas uma tendência passageira, de estender essa temática para a indústria têxtil e de confecções, para ser um meio de se comprovar medidas aptas a, de forma reativa, reduzir multas em caso da identificação do cometimento da infração, mas o cerne [...] é que o *compliance* seja um pressuposto da atuação da indústria da moda para que haja maior integridade na realização dos negócios que gravitam em torno do setor [...] (Nohara; Ponçoni, 2020, p. 71).

A indústria da moda, em especial o segmento de luxo, encontra-se imersa em um ambiente complexo, caracterizado por desafios jurídicos, éticos e econômicos. Assim, a adoção de programas de integridade e de gestão de riscos permite não apenas prevenir a ocorrência de ilícitos, mas também fortalecer a imagem corporativa, garantindo maior confiança perante consumidores e investidores.

No plano internacional, o *compliance* desenvolveu-se originalmente no setor privado e teve suas primeiras manifestações vinculadas à necessidade de estabilidade e segurança financeira:

As primeiras noções de *compliance* tiveram origem em 1913 com a criação do Federal Reserve, Banco Central dos Estados Unidos da América criado com o objetivo obter um sistema financeiro mais flexível, estável e seguro. O que demonstra que a adoção de programas de integridade está ligada a busca por segurança (Nohara; Ponçoni, 2020, p. 71).

O instituto em si ganhou destaque a partir da década de 1970, a partir da publicação da chamada *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), nos Estados Unidos, marco normativo que inaugurou uma nova fase de combate à corrupção no plano internacional (Nohara; Ponçoni, 2020).

No Brasil, a institucionalização do *compliance* ocorreu de forma mais recente, especialmente com a promulgação da Lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção Empresarial. Essa legislação determinou a responsabilidade objetiva das pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, impondo sanções severas às empresas envolvidas em fraudes e corrupção.

Nesse sentido, cita-se os dispositivos iniciais da referida lei:

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Parágrafo único. Aplica-se o disposto nesta Lei às sociedades empresárias e às sociedades simples, personificadas ou não, independentemente da forma de organização ou modelo societário adotado, bem como a quaisquer fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente.

Art. 2º As pessoas jurídicas serão responsabilizadas objetivamente, nos âmbitos administrativo e civil, pelos atos lesivos previstos nesta Lei praticados em seu interesse ou benefício, exclusivo ou não.

Art. 3º A responsabilização da pessoa jurídica não exclui a responsabilidade individual de seus dirigentes ou administradores ou de qualquer pessoa natural, autora, coautora ou partícipe do ato ilícito (Brasil, 2013, s.p).

A promulgação da Lei nº 12.846/2013 representou um marco na consolidação da cultura de integridade e ética empresarial no Brasil, evidenciando a transição de um modelo meramente punitivo para uma abordagem preventiva e de autorregulação.

Ademais, os dispositivos iniciais da citada lei estabelecem de forma clara a responsabilidade objetiva das pessoas jurídicas, rompendo com a tradicional exigência de dolo ou culpa, e atribuindo às empresas a obrigação de responder pelos atos lesivos praticados em seu benefício. Essa mudança reflete um avanço significativo no combate à corrupção, alinhando o ordenamento jurídico brasileiro às práticas internacionais de governança e *compliance*.

No contexto da moda, o *compliance* se torna ainda mais relevante em razão da multiplicidade de riscos que permeiam o setor. Desde o processo de criação e design até a comercialização de produtos, há uma cadeia produtiva extensa e frequentemente marcada por informalidade e por práticas laborais precárias. Diante disso, a gestão de riscos e o monitoramento de condutas passam a constituir instrumentos indispensáveis à governança corporativa.

O gerenciamento de riscos surge como uma ferramenta fundamental nesse sentido:

[...] gerenciar riscos não significa eliminá-los, e sim identificá-los para potencializar os aspectos positivos e reduzir os negativos. A análise e gestão de riscos compreende de um conjunto de processos definidos que aplicados no negócio podem evitar ou minimizar as consequências eventos prejudiciais à empresa (Nohara; Ponçoni, 2020, p. 72).

A análise de riscos, portanto, deve integrar a cultura organizacional das empresas de moda e luxo, permitindo a identificação de vulnerabilidades e o desenvolvimento de estratégias para mitigá-las.

Além da dimensão econômica e jurídica, o *compliance* também abrange aspectos sociais e ambientais, diretamente relacionados às práticas de sustentabilidade, conforme abordado em tópico precedente. O setor de moda, sobretudo na vertente do *fast fashion*, é frequentemente criticado pela exploração excessiva de recursos naturais, pela geração de resíduos e pelas más condições de trabalho em países produtores.

A sustentabilidade, por lidar com questões econômicas, sociais e ambientais é tema transversal, que, portanto, permeia inúmeros setores, inclusive o segmento da indústria da moda. A competitividade do mercado aumenta a necessidade de marcas se destacarem dentre as concorrentes. Além de diferenciação do produto e inovação, as pessoas jurídicas também passam a agir em função de agregar valor no sentido da sustentabilidade de suas atividades (Nohara; Ponçoni, 2020, p. 72).

A integração entre o *compliance* e a sustentabilidade reforça a responsabilidade social da sociedade empresária de luxo, valorizando a marca, dando legitimidade às suas práticas, tornando-a uma empresa diferenciada no setor.

Outro ponto fundamental que merece destaque é o *compliance* no âmbito trabalhista, atuando de maneira essencial e primordial no combate ao trabalho escravo e práticas laborais abusivas. Fundamentando tal atuação tem-se as disposições da Organização Internacional do Trabalho e da Constituição Federal:

A Organização Internacional do Trabalho possui várias Convenções (p. ex. 20/1930; 105/1957, reafirmadas na Declaração sobre princípios e direitos fundamentais, de 1998), no combate e cooperação internacional para extinção de trabalho escravo das relações laborais. A Constituição de 1988, por sua vez, tutela tanto a dignidade humana (art. 1º, III, CF), sendo a redução à condição de escravo uma situação em que há violação da liberdade do ser humano, como também os direitos sociais (Nohara; Ponçoni, 2020, p. 73).

O Brasil, como um país em desenvolvimento, situações de trabalho escravo e de trabalho infantil em empresas de diversos ramos, inclusive na indústria da moda, são frequentes. Nesse sentido, o *compliance* trabalhista, busca assegurar que as empresas adotem práticas condizentes com os direitos humanos e com a legislação vigente, promovendo ambientes de trabalho dignos e transparentes.

Dessa forma, a incorporação do *compliance* nas sociedades empresárias de luxo ultrapassa a dimensão normativa assumindo um caráter estratégico, preventivo e ético. O fortalecimento da governança, a promoção da

sustentabilidade e a observância dos direitos trabalhistas consolidam a atuação empresarial em conformidade com os princípios da responsabilidade social e da legalidade.

Assim, o *compliance* consolida-se como um instrumento indispensável à manutenção da credibilidade e da perenidade das marcas de luxo, integrando-se à sua cultura organizacional e à sua identidade corporativa.

### 5.3 Planejamento Sucessório e Continuidade do Negócio

Um ponto pouco discutido no âmbito das sociedades empresárias de luxo trata-se da continuidade do negócio atrelada ao planejamento sucessório. Nesse sentido, considerando que muitas empresas de luxo são negócios familiares, a sucessão bem planejada torna-se um instrumento essencial para garantir que os valores, a cultura organizacional e o legado da marca sejam preservados ao longo das gerações.

Exemplos podem ser citados de sociedades empresárias de luxo familiares, onde o planejamento sucessório teve importância fundamental na continuidade plena do desenvolvimento das atividades de tais empresas.

A situação da Prada, famosa, conhecida e renomada sociedade empresarial de luxo se destaca no planejamento sucessório e a continuidade das atividades da empresa:

A história de Miuccia Prada e Patrizio Bertelli é um dos grandes exemplos de inovação e visão estratégica no universo do luxo. Ao transformar uma pequena loja de artigos de couro em Milão em um império de 19 bilhões de dólares, o casal firmou seu nome na moda global. Agora, ambos com mais de 70 anos, a preparação para o futuro da Prada SpA tornou-se uma prioridade para assegurar que o legado permaneça fiel à essência criada por Miuccia e Patrizio (Albuquerque, 2024, s.p).

À medida que a liderança da empresa envelhece, torna-se fundamental a implementação de um planejamento sucessório sólido, capaz de garantir a continuidade do negócio e a preservação da identidade e dos valores que definiram a marca. O exemplo da Prada reforça que, no universo do luxo, o cuidado com a sucessão não é apenas uma questão administrativa, mas um instrumento essencial para proteger e perpetuar o patrimônio cultural e empresarial da família.

Uma série de medidas tomadas pelos líderes da empresa de luxo estão sendo tomadas no sentido da preparação dos sucessores e na continuidade plena dos negócios empresariais:

A estruturação de um planejamento que envolva governança corporativa e sucessão é essencial para lidar com as especificidades do setor, onde a necessidade de inovação constante e a gestão de uma identidade sólida são diferenciais. A colaboração com *trusted advisors* especializados permite que a família conduza um processo sucessório que protege não só a marca Prada, mas também a coesão e o prestígio familiar (Albuquerque, 2024, s.p).

Albuquerque (2024) relembra ainda que a presença de um *trusted advisor* especializado em governança corporativa e sucessão familiar oferece à família uma perspectiva estratégica que vai além das operações cotidianas, concentrando-se no fortalecimento da marca a longo prazo.

Esse suporte é essencial, pois proporciona uma análise aprofundada de questões complexas relacionadas à herança, valorização patrimonial e, sobretudo, à preservação dos valores familiares na gestão da marca.

No setor de luxo, é essencial preservar a identidade da marca para manter sua autenticidade. A trajetória da Prada exemplifica como um planejamento sucessório bem elaborado pode assegurar que os valores e a visão dos fundadores perdurem ao longo do tempo. Ao implementar estratégias de sucessão, a empresa fortalece sua posição no mercado, garantindo que sua essência seja transmitida às futuras gerações.

Além de proteger o controle e a independência da Prada, o planejamento sucessório também é uma ferramenta de sustentabilidade para a continuidade do negócio.

[...]

A transferência de propriedade, portanto, não se resume à questão patrimonial, mas incorpora uma visão ampla de governança e sustentabilidade. Ao garantir que os sucessores estejam preparados para atuar de acordo com os valores familiares e as exigências do mercado, os fundadores da Prada não só protegem o patrimônio financeiro, mas também o patrimônio simbólico, que é a essência da marca (Albuquerque, 2024, s.p).

O planejamento sucessório no contexto da Prada vai muito além da simples transferência de ativos, configurando-se como um instrumento estratégico para assegurar a preservação da identidade, dos valores e da visão dos fundadores. Ao integrar aspectos de governança, sustentabilidade e preparação dos sucessores,

a empresa não apenas protege seu patrimônio financeiro, mas também consolida seu legado simbólico, garantindo a continuidade da marca e a manutenção de sua autenticidade no competitivo mercado de luxo.

Recentemente um caso prático demonstrou a importância do planejamento sucessório como uma estratégia fundamental nas sociedades empresárias de luxo: o caso Giorgio Armani.

No início de setembro, o mundo da moda perdeu um de seus maiores ícones: Giorgio Armani. Mais do que seu legado criativo, o estilista deixou uma lição valiosa sobre como conduzir um processo sucessório com estratégia e visão de longo prazo.

Seu testamento foi preciso. Determinou que 15% da empresa fosse vendida a grandes grupos estratégicos — entre eles LVMH, EssilorLuxottica e L'Oréal —, garantindo não apenas liquidez, mas também a preservação e continuidade da marca sob o olhar de players globais (Breia, 2025, s.p).

Breia ainda pontua decisões fundamentais tomadas pelo estilista italiano, reforçando a importância e a relevância do planejamento sucessório;

Antecipação: Armani não transferiu essa responsabilidade para herdeiros ou para a incerteza do mercado. Planejou em vida.

Visão estratégica: entendeu que permitir a entrada de mentes externas poderia fortalecer ainda mais o legado de sua marca.

Clareza: eliminou espaço para conflitos familiares ou empresariais, criando um roteiro objetivo para o futuro (Breia, 2025, s.p).

O planejamento sucessório no contexto das sociedades empresárias de luxo evidencia que a continuidade e a sustentabilidade de marcas icônicas não dependem apenas de desempenho financeiro ou inovação, mas de uma estratégia cuidadosa voltada à preservação da identidade, dos valores e do legado dos fundadores.

Os casos da Prada e de Giorgio Armani ilustram como medidas estruturadas, envolvendo governança corporativa, preparação de sucessores e apoio de *advisors* especializados, são essenciais para garantir que a essência da marca seja transmitida às futuras gerações, protegendo simultaneamente o patrimônio financeiro e simbólico. Tais exemplos demonstram que, no universo do luxo, o planejamento sucessório transcende a mera transferência de propriedade, tratando-se de um instrumento estratégico capaz de assegurar a continuidade do negócio, a coesão familiar e a manutenção do prestígio da marca em um mercado altamente competitivo.

## 6 CONCLUSÃO

A presente pesquisa permitiu compreender a relevância crescente do Direito da Moda como campo interdisciplinar que conecta criação artística, regulação jurídica e práticas empresariais. A análise desenvolvida ao longo do trabalho demonstrou que a moda, longe de ser um fenômeno meramente estético, constitui um espaço de intensas relações econômicas, culturais e normativas, no qual o Direito exerce papel indispensável para garantir equilíbrio entre liberdade criativa e segurança jurídica.

A partir da investigação histórica, constatou-se que o desenvolvimento da moda acompanha o próprio processo de evolução social e econômica, desde as antigas leis suntuárias até o atual sistema de proteção à propriedade intelectual e de regulação da concorrência. No contexto contemporâneo, a indústria da moda passou a demandar um arcabouço jurídico próprio, capaz de lidar com questões complexas como pirataria de estilo, proteção de marcas, responsabilidade social e sustentabilidade ambiental. Nesse cenário, o *Fashion Law* consolidou-se como ramo especializado, destinado a assegurar a proteção dos direitos de criação e o cumprimento das normas éticas e empresariais do setor.

A análise das sociedades empresárias no setor do luxo evidenciou que a forma societária adotada influencia diretamente a estrutura de governança, a captação de investimentos e a preservação da identidade da marca. Casos como o da Arezzo&Co e do Grupo Soma demonstram como o Direito Societário brasileiro, especialmente por meio do Código Civil e da Lei das Sociedades por Ações, oferece instrumentos eficazes para o crescimento e a reorganização de grandes grupos empresariais, garantindo transparência, responsabilidade e continuidade institucional. Ademais, a observância das normas concorrenciais, especialmente na atuação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), reforça a importância da regulação para a manutenção da livre iniciativa e do equilíbrio de mercado.

Outro ponto essencial diz respeito à governança corporativa e ao compliance no setor do luxo. Verificou-se que as empresas de moda, ao incorporarem os princípios de *Environmental, Social and Governance* (ESG), fortalecem sua legitimidade e credibilidade perante o público e o mercado. A ética, a transparência e a sustentabilidade deixaram de ser apenas estratégias empresariais

para se tornarem fundamentos de reputação e diferenciação no cenário global. O luxo, nesse novo paradigma, redefine-se como expressão de responsabilidade, inovação e consciência coletiva.

Conclui-se que o Direito da Moda, ao integrar dimensões jurídicas, econômicas e culturais, desempenha papel estratégico na consolidação de um mercado de luxo ético e sustentável. A atuação harmônica entre normas jurídicas, práticas empresariais e valores sociais é indispensável para que o setor avance de forma equilibrada, promovendo inovação sem negligenciar a justiça social e ambiental.

Assim, o *Fashion Law* reafirma o compromisso do Direito com a proteção da criatividade humana e com a construção de uma indústria da moda mais justa, transparente e alinhada aos princípios da dignidade e da sustentabilidade.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA DIGITALS. **Marcas de Luxo no Brasil: Um Olhar Sobre o Mercado e Suas Tendências.** Agência DigitalS, 2025. Disponível em: <https://agenciadigitalS.com.br/marcas-de-luxo-no-brasil/>. Acesso em: 10 out. 2025.

ALBUQUERQUE, Rafael. **Sem drama sucessório: O plano para o legado da família Prada.** Migalhas, 2024. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/419743/sem-drama-sucessorio-o-plano-para-o-legado-da-familia-prada>. Acesso em: 22 out. 2025.

ALIENT. **A importância da Governança nos fatores ESG no mercado de luxo e setores consolidados.** Aliant, 2023. Disponível em: <https://www.aliant.com.br/conteudos/esg-no-mercado-de-luxo/>. Acesso em: 25 out. 2025.

ARNOLD, Rebecca. **Fashion: A Very Short Introduction.** Oxford: Oxford University Press, 2009.

BARTHES, Roland. **The Fashion System.** Berkeley: University of California Press, 1983.

BRASIL. **Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996.** Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9279.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9279.htm). Acesso: 14 set. 2025.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Código Civil 2002. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm). Acesso em: 25 set. 2025.

BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.** Dispõe sobre as Sociedade por Ações. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm). Acesso em: 22 set. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011.** Estrutura o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência; dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica; altera a Lei no 8.137, de 27 de dezembro de 1990, o Decreto-Lei no 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código de Processo Penal, e a Lei no 7.347, de 24 de julho de 1985; revoga dispositivos da Lei no 8.884, de 11 de junho de 1994, e a Lei no 9.781, de 19 de janeiro de 1999; e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12529.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12529.htm). Acesso em: 12 out. 2025.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Comissão de Valores Imobiliários. **Consulta de Documentos de Companhias Abertas. Arezzo Indústria e Comércio S.A.** Data do Documento: 2023. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENET/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=139098&CodigoTipoInstituicao=1>. Acesso em: 26 set. 2025.

BRASIL. Conselho Administrativo de Defesa Econômica. **Superintendência-Geral analisará fusão entre Arezzo e Grupo Soma**. Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/cade/pt-br/assuntos/noticias/cade-analisara-fusao-entre-arezzo-e-grupo-soma>. Acesso em: 11 out. 2025.

BRASIL. Conselho Administrativo de Defesa Econômica. **Superintendência-Geral aprova fusão entre Arezzo&Co e Grupo Soma**. Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/cade/pt-br/assuntos/noticias/cade-aprova-fusao-entre-arezzo-co-e-grupo-soma>. Acesso em: 11 out. 2025.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Departamento Nacional de Registro Empresarial e Integração. **Instrução Normativa DREI Nº 77, de 18 de Março de 2020**. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/drei/legislacao/arquivos/legislacoes-federais/indrei772020altindrei011.pdf>. Acesso em: 12 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm). Acesso em: 26 out. 2025.

BREIA, Renato. **O que a sucessão de Armani ensina sobre planejamento sucessório**. Nord Investimentos, 2025. Disponível em: <https://www.nordinvestimentos.com.br/blog/planejamento-sucessorio-caso-armani/>. Acesso em: 26 out. 2025.

BREWARD, Christopher. **Fashion**. Oxford: Oxford University Press, 2003.

BURBIDGE, Rosie. **European Fashion Law**. Edward Elgar Publishing, 2019

CAMPINHO, Sérgio. **Curso de Direito Comercial - Sociedade Anônima - 9 ed.** Rio de Janeiro: SRV, 2025.

CLINE, Elizabeth L. **Overdressed: The Shockingly High Cost of Cheap Fashion**. New York: Penguin, 2012.

CRISTINA, Valéria. **Precisamos falar sobre o Fashion Law**. JusBrasil, 2020. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/precisamos-falar-sobre-o-fashion-law/1110487708>. Acesso em: 07 set. 2025.

CUNHA. P. O. **Direito Empresarial para economistas e gestores**. São Paulo: Almedina, 2014.

DUARTE, Melissa F.; BRAGA, Prestes C. **Propriedade intelectual**. São Paulo, Editora: Grupo A, 2018.

ESGNEWS. **Pesquisa da EY revela que clientes de luxo estão migrando para produtos de qualidade, usados e sustentáveis**. ESGNews, 2025. Disponível em: <https://esgnews.com/pt/Pesquisa-revela-que-clientes-de-luxo-migram-para-produtos->

de-qualidade--usados-%E2%80%8B%E2%80%8Be-sustentáveis/. Acesso em: 26 out. 2025.

FRAPORTI, Simone; GIACOMELLI, Cinthia L F.; VIERO, Guérula M.; *et al.* **Direito Empresarial I**. Porto Alegre: SAGAH, 2020.

HENRIQUE, Noelle. **A indústria do luxo: acelerando e avançando a responsabilidade corporativa para atender às crescentes demandas dos consumidores**. ESGNews, 2022. Disponível em: <https://esgnews.com/pt/a-industria-de-luxo-acelerando-e-avancando-a-responsabilidade-corporativa-para-atender-as-crescentes-demandas-dos-consumidores/>. Acesso em: 24 out. 2025.

IBAIXE JÚNIOR, João. SABÓIA, Valquíria. **Caso Christian Louboutin contra Yves Saint Laurent: Nascimento do Direito da Moda**. Migalhas, 2014. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/203478/caso-christian-louboutin-contra-yves-saint-laurent-nascimento-do-direito-da-moda>. Acesso em: 07 set. 2025.

ODY, Lisiane Feiten Wingert. Relações entre Fashion Law e o Direito da Arte, do Autor e da Proteção de Patrimônio Cultural. **RJLB**, Ano 9 (2023), nº 6, 1329-1367. Disponível em: [https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2023/6/2023\\_06\\_1329\\_1367.pdf](https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2023/6/2023_06_1329_1367.pdf). Acesso em: 05 set. 2025.

NEGRÃO, Ricardo. **Manual de Direito Empresarial**. 14. ed. Rio de Janeiro: Saraiva Jur, 2024.

NOHARA, Irene Patrícia; PONÇONI, Maykel. **Compliance na Indústria da Moda**. Fashion Law. São Paulo: Almedina Brasil, 2020.

PACTO GLOBAL. **ESG Entenda o significado da sigla ESG (Ambiental, Social e Governança) e saiba como inserir esses princípios no dia a dia de sua empresa**. Pacto Global das Nações Unidas, 2025. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/esg/>. Acesso em: 23 out. 2025.

RIELLO, Giorgio. The Material Regulation of Fashion: Sumptuary Laws in the Early Modern World. *In*: Breward, Christopher; Lemire, Beverly; Riello, Giorgio (eds.). **The Cambridge Global History of Fashion: From Antiquity to the Nineteenth Century**. Cambridge: Cambridge University Press, 2023.

SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Manual de direito empresarial**. 4. ed. São Paulo: SaraivaJur, 2023.

SANT'ANNA, Mara Rúbia. Prêt-à-Porter, discussões em torno de seu surgimento e relação com a Alta-Costura francesa. **Projetica**, Londrina, v. 2, n. 2, p. 114–127, 2011. DOI: 10.5433/2236-2207.2011v2n2p114. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/projetica/article/view/8856>. Acesso em: 14 set. 2025.

SANTOS, Poliana. **Crescimento do Mercado de Luxo no Brasil Contrasta com Desaceleração Global**. Forbes, 2024. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes->

money/2024/10/crescimento-do-mercado-de-luxo-no-brasil-contrasta-com-desaceleracao-global/. Acesso em: 09 out. 2025.

SCAFIDI, Susan. **Fashion Law in a Nutshell**. St. Paul: West Academic Publishing, 2017.

TEIXEIRA, Tarcisio. **Direito Empresarial Sistematizado**. 13. ed. Rio de Janeiro: SRV, 2025.

UNITED STATES OF AMERICA. Supreme Court of the United States of America. **Fashion Originators' Guild of America v. FTC, 312 U.S. 457 (1941)**. Disponível em: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/312/457/>. Acesso em: 14 set. 2025.

VENOSA, Sílvio de S.; RODRIGUES, Cláudia. **Direito Empresarial**. 12. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2024.

VIDO, Elisabete. **Curso de Direito Empresarial**. 13. ed. Rio de Janeiro: SRV, 2025.