

**DIFICULDADES E DESAFIOS AO ESCREVER A HISTÓRIA DAS EMPRESAS:
ENSAIO DE DEFINIÇÃO E DE ACESSO ÀS FONTES**

ARMANDO DALLA COSTA¹

INTRODUÇÃO

“O historiador, pela própria natureza de seu trabalho, deve interessar-se pela mudança. O que favoreceu a mudança? Por que ela se deu em tal momento e de tal maneira? Para quem estuda a história das empresas nos Estados Unidos, essas perguntas podem ser um pouco mais precisas. O que no passado americano deu aos empresários a oportunidade ou criou-lhes a necessidade de mudar o que estavam fazendo ou o modo de fazê-lo?” (Chandler, 1998:19). Nosso desafio, com este texto será de outra ordem, ou seja, onde estão as fontes e arquivos, qual a melhor maneira de ter acesso a eles e qual a forma mais adequada de utilizá-los para escrever a história destas empresas?

Buscaremos a resposta a estas perguntas analisando os autores que já trilharam o caminho. De início, o desafio será entender onde e porquê tiveram origem e, como foram definidas as empresas familiares e as modernas, que as sucederam.

As diferentes fontes e arquivos utilizados ao escrever a história das empresas será o tema seguinte. Nele se buscará diferencia-las, citando vantagens e dificuldades em cada um destes grupos e quais suas principais contribuições para a história das empresas.

Fazer uma distinção entre os textos acadêmicos e as histórias ‘oficiais’ será parte das preocupações da segunda metade do trabalho. Faremos uma releitura de autores consagrados da história empresarial buscando entender a que tipo de dados tiveram acesso e como analisaram tais documentos para resgatar a história. Da mesma maneira analisaremos alguns estudos de caso, sempre com a intenção de perceber como tiveram acesso e que uso fizeram do material encontrado.

A última parte se ocupará da contribuição que as biografias de empresários têm a dar para a história. Veremos diferentes biografias, algumas escritas pelos próprios industriais e outras por diversos cientistas sociais. A preocupação será não só a de perceber a que tipo de fontes tiveram acesso e como as analisaram, mas também como estas biografias elas próprias podem servir para escrever a história empresarial.

1. ORIGEM E DEFINIÇÃO DE EMPRESA A PARTIR DA EXPERIÊNCIA NORTE-AMERICANA

A origem da atual empresa, produtora e distribuidora de bens e serviços, remonta à produção artesanal, nas manufaturas da Idade Média. Seu desenvolvimento ganhou importância na medida em que diferentes fatores combinaram-se, permitindo um grande acúmulo de riquezas provenientes tanto da exploração das colônias pelos Estados Nacionais Europeus, como pelo desenvolvimento interno destes estados. O exemplo mais

característico é o da Inglaterra da segunda metade do século XVIII, conhecido como a Primeira Revolução Industrial.

Nos países colonizados, a industrialização seguiu diferentes caminhos e aconteceu em momentos históricos distintos. Em alguns as empresas desenvolveram-se autonomamente, aproveitando a pujança do mercado interno, as inovações técnicas e organizacionais, resultantes de pesquisa e investimento e o comércio externo. Em outros, o desenvolvimento industrial foi tardio, acontecendo de forma intensa depois da Segunda Guerra Mundial, quando as multinacionais expandiram seu mercado via instalação de filiais nos países do “Terceiro Mundo” e, contando ainda com forte investimento estatal, principalmente em infra-estrutura e nas indústrias de base.

Antes do surgimento e fortalecimento da grande empresa, a riqueza era proveniente, em sua maior parte, do trabalho familiar realizado no campo. O excedente desta produção começou a ser vendido e, com este dinheiro, os agricultores passaram a adquirir novas mercadorias. Tanto para industrializar os produtos agrícolas como para atender à demanda por novos insumos e ferramentas necessárias à produção, que viabilizassem a agricultura, surgiram e se fortaleceram as empresas industriais. Este fenômeno repetiu-se mais ou menos nas mesmas condições na Inglaterra pré-revolução industrial e nos Estados Unidos pós-independência.

De acordo com estudos de Chandler (1988), no caso dos Estados Unidos, em 1790, o comerciante tradicional, que havia dominado a economia no período colonial, continuava sendo o distribuidor universal. Ele era ao mesmo tempo o exportador, o atacadista, o revendedor, o banqueiro e o responsável pelo seguro. “A partir de 1840, pelo contrário, estas funções foram substituídas por empresas especializadas. Os bancos, as companhias de seguros, as transportadoras (...) fizeram sua aparição”(Chandler, 1988: 17). Não só aconteceu esta primeira ‘divisão de tarefas’, mas os próprios comerciantes começaram a se especializar numa ou duas categorias de produtos, consagrando-se cada vez mais a uma única função.

Se no final do século XVIII ainda o que prevalecia era a economia agrícola, onde a família continuava sendo a célula de base da economia, cujo exemplo mais característico era a exploração agrícola familiar, no início do novo século, a grande quantidade de mercadorias produzidas e exportadas², assim como a diversidade de produtos, levou ao surgimento e desenvolvimento da empresa familiar, substituída depois pela ‘empresa moderna’.

Ao analisar a empresa tradicional americana, Chandler (1988: 3) diz que ela era formada por uma única unidade. Nela, um ou vários proprietários dirigiam uma loja, uma fábrica, um banco ou um serviço de transportes a partir de um único escritório. Em geral esse tipo de instituição exercia uma única função econômica, para uma só categoria de produtos e dentro de uma mesma região geográfica. Antes do surgimento e desenvolvimento da indústria moderna, as atividades de cada uma destas pequenas empresas de gestão e propriedade individuais eram coordenadas e reguladas pelos mecanismos de preço e do mercado.

A origem destas primeiras atividades industriais e comerciais, nos Estados Unidos, está ligada à produção agrícola. Na região oeste, no vale do Mississípi, a partir de 1820, com a abertura dos Canais de Erie, Ohio e Pensilvânia, desenvolveu-se a produção de

algodão, trigo, cevada e outros cereais, o que deu origem ao comerciante rural, comprando o excedente destes produtos e vendendo aos agricultores as mercadorias de que necessitavam.

O nascimento e desenvolvimento das empresas especializadas na compra e comercialização dos produtos agrícolas vindos do interior do país para a costa leste e a Europa, contribuiu para o surgimento de outras empresas especializadas na venda de artigos manufaturados, tanto na própria costa leste como no interior.

Um dos fatores que levou à expansão comercial e industrial foi o início das ferrovias, construídas a partir da década de 1830 e que passaram a atender a maior parte do mercado interno em meados do século XIX. Elas facilitaram tanto a ocupação do território, como o tráfego do campo em direção às cidades e vice-versa. Entretanto, de acordo com Chandler (1988: 94), sua principal vantagem não estava na velocidade com que transportavam passageiros, mercadorias e as encomendas do correio, mas na possibilidade de oferecer durante todo o tempo um meio de transporte de mercadorias seguro e programado com precisão, durante todo o ano. Além disso, do ponto de vista do avanço empresarial, as ferrovias transformaram-se nas primeiras empresas modernas dos Estados Unidos³.

Ao analisar esta nova forma de organização, que ele chama de “empresa moderna”, que substituiu a tradicional e familiar, Chandler (1972: 35) definiu-a como “toda grande empresa privada (cujo objetivo é o lucro) que intervém, pelo menos parcialmente, em toda a cadeia de operações industriais para produzir uma mercadoria, desde o aprovisionamento em matérias-primas, até a venda dos produtos finais”.

No seu texto *Scale and scope*, o autor, depois de analisar a história das duzentas maiores empresas norte-americanas, comparada à das inglesas e alemãs define a *empresa moderna* como “uma coleção de unidades operacionais, cada uma disposta de suas próprias instalações e de seu próprio pessoal, cujos recursos e atividade são coordenados, supervisionados e repartidos de forma específica através da hierarquia dos dirigentes” (Chandler, 1992: 42).

A moderna indústria teve origem nos Estados Unidos nos anos 1850, com a rápida expansão da rede ferroviária e do sistema fabril nessa mesma década. De acordo com Chandler (1998: 173), “o financiamento das ferrovias exigia somas tão vultosas que acabou por gerar a moderna Wall Street e seus bancos especializados em investimentos. Ainda segundo o autor, porém, a ferrovia foi apenas o modelo. A precursora da grande empresa foi a fábrica que, com seus equipamentos mecânicos e sua força de trabalho permanente, cujas tarefas eram subdivididas e especializadas, surgiu nos Estados Unidos já em 1814. Mas antes da célebre expansão de uma rede de transportes em permanente funcionamento, com ferrovias, navios a vapor de alto-mar, além dos telégrafos, havia nos Estados Unidos relativamente poucas fábricas que não fossem do setor têxtil ou de indústrias afins.

Em seu clássico artigo *Os primórdios da ‘grande empresa’ na indústria norte-americana*⁴ o autor delimita os principais períodos e os fatores que levaram ao desenvolvimento da empresa moderna. Ele afirma que a expansão para o oeste parece ter propiciado o maior impulso à inovação empresarial no período de 1815 a 1850; a construção das ferrovias parece ter sido o principal fator, dos anos de 1850 ao final da década de 1870; o crescimento do mercado nacional e urbano, a partir da década de 1880

até pouco depois de 1900; o advento da eletricidade e do motor de explosão, do começo da década de 1900 aos anos 20; e, por fim, a sistematização e institucionalização das atividades de pesquisa e desenvolvimento, a partir da década de 20.

2. ORIGEM E DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS NO BRASIL

No Brasil a atividade industrial chegou a ser proibida em 1795, proibição essa revogada em 1808, quando da transferência do governo central português para o país. Mas os investimentos continuaram desestimulados em virtude dos acordos comerciais assinados a partir de 1810, pelos quais se faziam concessões tarifárias a importações. Nessa época, segundo Suzigan (1986: 77), “o fraco desempenho da economia agrícola-exportadora baseada no trabalho escravo representava o mais sério desestímulo à diversificação da atividade econômica”.

Diferentes autores que trabalham com a origem e desenvolvimento da atividade industrial no país⁵ indicam a produção e exportação de café, a passagem do trabalho escravo para o assalariado, a imigração estrangeira e a formação de um mercado interno como origem da industrialização nacional.

Sem entrar em detalhes a respeito da análise dos diferentes autores, apresentamos a explicação de Suzigan (1986), que sintetiza as principais interpretações a respeito da origem e desenvolvimento industrial brasileiro a partir de uma base agrícola-exportadora. A primeira é a teoria dos “choques adversos”, segundo a qual a industrialização ocorreu como resposta às dificuldades de importação na Primeira Guerra, na Grande Depressão e na Segunda Guerra; a segunda é a da industrialização liderada pela expansão das exportações, pela qual o crescimento industrial ocorria durante os períodos de expansão das exportações (destacando-se as exportações cafeeiras); a terceira corrente associa o crescimento industrial no Brasil ao desenvolvimento geral do capitalismo ‘tardio’; finalmente, a quarta ressalta a importância das políticas governamentais como sendo as promotoras do desenvolvimento industrial.

O primeiro período passou por diferentes etapas, desde meados do século XIX até a década de 1930. No início foi induzido pela expansão do setor exportador de café, fator que continuou influenciando até os primeiros anos do século XX. Segundo Suzigan (1986: 71-72), até o início da Primeira Guerra Mundial e, em menor escala, daí até o final da década de 1920, o crescimento industrial ainda foi estimulado pela expansão do setor exportador, mas a partir da década de 1900 o incipiente setor industrial doméstico já estava ele próprio estimulando investimentos em outras atividades através de *linkagens* para a frente e para trás, como na produção de sacaria de algodão para ensacar farinha, açúcar, etc., garrafas para cerveja e outras bebidas, latas para produtos industrializados, maquinaria industrial simples, etc.

A Primeira Guerra acelerou esse processo ao tornar evidente a necessidade de diversificar a estrutura da produção industrial. Essa diversificação intensificou-se a partir da década de 1920, em parte estimulada por incentivos e subsídios governamentais. Com a crise do setor exportador e a Grande Depressão da década de 1930, a ligação entre a expansão do setor exportador e o crescimento industrial foi rompida, iniciando-se um processo de industrialização substitutiva de importações, o qual acelerou a diversificação da estrutura do setor industrial.

3. FONTES E ARQUIVOS PARA A HISTÓRIA DAS EMPRESAS

Passaremos a uma análise das fontes e arquivos utilizados por diferentes autores na constituição da história empresarial. O objetivo é observar a que tipos diferentes de dados lançaram mão os autores voltados para trabalhos acadêmicos e os demais, ligados ou à reconstituição da biografia de personagens chaves no desenvolvimento industrial ou, a outros trabalhos dedicados a estudos de caso, contando a história de grupos industriais. Buscaremos não só ver a diversidade de fontes e arquivos, mas também a análise feita do material e as conclusões a que se chegou.

3.1. FONTES E ARQUIVOS NOS TEXTOS DE HISTÓRIAS EMPRESARIAIS

As fontes que contribuem para a reconstituição da história empresarial são diversas e muitas vezes dispersas, exigindo dos autores esforços para reconstituir as trajetórias industriais.

Um primeiro grupo de documentos fornecidos por governos ou pelos grupos estudados, é conhecido como fontes “oficiais”. Destacam-se arquivos de bancos, de órgãos governamentais (nacionais e estrangeiros); documentos e relatórios das grandes companhias dos diversos setores da economia; publicações de associações comerciais e industriais; relatórios de diretoria de empresas; publicações oficiais do governo brasileiro, como os anuários estatísticos do Brasil; fontes oficiais estrangeiras, de diferentes países.

Fontes e arquivos estes, ricos em dados que permitem a reconstituição de investimentos, de maquinaria utilizada, de quantidade de operários empregados, etc. O problema é que, pela sua própria natureza, estão dispersos e em diversas línguas, exigindo esforço na localização e bom trâmite para o acesso e a interpretação dos dados.

As companhias dispõem de uma grande quantidade de documentos, embora nem sempre estejam organizados. Trata-se dos relatórios anuais, relatórios contábeis, cartas de diretores, planos diretores, organogramas, outros documentos escritos por consultores ou diretores referindo-se a problemas e/ou propondo soluções e reestruturações produtivas ou de logística de distribuição das mercadorias.

A dificuldade maior é o acesso a este tipo de informações. Caso esteja-se escrevendo a história ‘oficial’, ou sob encomenda do grupo empresarial em questão, todas estas fontes estarão à disposição. Entretanto, ao se tratar de trabalhos acadêmicos, de modo geral os autores têm o acesso dificultado ou simplesmente negado, por tratar-se de informações ‘sigilosas’.

Outro grupo refere-se aos trabalhos e informações veiculados pela grande imprensa. São dados que saem em jornais, revistas, textos comemorativos editados pelas empresas, edições especiais de revistas, ou publicações destinadas a este fim, como *Exame, Melhores e Maiores, Gazeta Mercantil Latino-Americana. 1000 Maiores da América Latina*, entre outras.

Vale considerar que a principal dificuldade é a análise a respeito da veracidade das informações, pois uma das características é a de ressaltar apenas aspectos positivos e outra, a de difundir informações com dimensões maiores que as reais. É comum em entrevistas

com empresários ouvir comentários como “se tudo aquilo que sai nos jornais fosse verdade, minha empresa seria dez vezes maior”.

As revistas internas das empresas são ricas em informações para os estudos de caso, principalmente tratando-se de trabalhos acadêmicos onde o acesso às demais fontes é dificultado. Nelas encontram-se datas de fundação das principais filiais industriais e comerciais, datas de abertura de filiais em outras regiões/estados/países, atualização de tecnologia através de compra de novos equipamentos, lançamento de novos produtos, etc.

Através destas revistas é possível, por exemplo, reconstituir a história ‘oficial’ do grupo, elaborar quadros e tabelas com a evolução do número de filiais comerciais ou industriais, acompanhar o aumento no número de funcionários e no faturamento bruto, de compra de outras empresas concorrentes...

O problema é que, para se chegar a estas informações, em geral é necessário consultar uma coleção de revistas que tratam de assuntos muito díspares, indo desde o aniversário de funcionários, nascimento e batizado de filhos... até as estratégias empresariais propriamente, relatadas a partir de palestras de diretores em determinados eventos.

Existe uma fonte que contribui com um ‘linguajar diferente’ do que o escrito, de modo geral pouco levado em conta pelos historiadores. Trata-se da iconografia, ou seja, fotos e filmes produzidos sobre a empresa, fotos de familiares, registros feitos pela assessoria de imprensa, imagens divulgadas através das propagandas, etc. Este material, quando bem utilizado, acaba enriquecendo os textos, trazendo em imagens o que as palavras não conseguem retratar, especialmente se for o caso de fotos e imagens antigas.

Por fim, fala-se cada vez mais nos dados das novas tecnologias da informação, por trazerem um número significativo de informações. De acordo com Severino (2000: 133), “a Internet tornou-se uma indispensável fonte de pesquisa para os diversos campos de conhecimento, porque representa hoje um extraordinário acervo de dados que está colocado à disposição de todos, e que pode ser acessado com extrema facilidade”. Não é bem o caso tratando-se de história das empresas, uma vez que acessando seus *sites* temos poucas informações históricas. De modo geral as empresas vendem seus produtos e/ou fazem propaganda, fornecendo dicas práticas de como entrar em contato ou como comprar suas mercadorias. Uma das vantagens, tratando-se de empresas de capital aberto, obrigadas a fornecer Relatórios Anuais, é a praticidade de acesso a estas informações. Antes, para se conseguir este documento era muito difícil, enquanto que agora basta acessar o *site* para ler e/ou imprimir os relatórios. Neste caso e, na recuperação de dados históricos relacionados à instalação de novas filiais, compra de concorrentes, reestruturações organizacionais, fusões, etc. os *sites* acabam dando uma preciosa ajuda⁶.

3.2. DOS TEXTOS ACADÊMICOS ÀS HISTÓRIAS OFICIAIS: O DESAFIO DO ACESSO ÀS FONTES

Os textos de Chandler são ricos e minuciosos em detalhes, ao descrever a evolução e as principais transformações pelas quais passaram as empresas analisadas. Ele mesmo nos fornece o percurso sobre as fontes que lhe permitiram reconstituir a história das duzentas maiores empresas norte-americanas. Na introdução ao livro *Estratégia e estrutura das*

empresas, o autor fala do caminho percorrido e dos dados utilizados na constituição da história de quatro das maiores empresas do século XX.

Relata ainda que “as informações sobre todas essas empresas provêm sobretudo de dados prontamente disponíveis, como relatórios anuais e folhetos das companhias, publicações oficiais, artigos em periódicos e, eventualmente, histórias de empresas e biografias. No caso de 18 das mais importantes companhias, entrevistas com executivos graduados serviram para complementar o material impresso”.

Nos fornece, ainda, detalhes de outros tipos de arquivos utilizados, ao afirmar que “já as análises mais detalhadas da inovação organizacional na Du Pont, General Motors, Standard Oil (Nova Jersey) e Sears, Roebuck basearam-se em documentos internos das empresas – correspondência comercial, relatórios, memorandos, atas de reuniões, etc. Esses documentos históricos foram complementados por entrevistas com pessoas que participaram das mudanças organizacionais” (Chandler, 1998: 129).

Os autores nacionais que trataram da história das empresas também nos fornecem pistas das fontes às quais podemos recorrer para escrever a história das indústrias. Em Suzigan (1986: 392-403), encontramos uma ampla relação de documentos consultados que ajudam a constituir a origem e evolução industrial no Brasil no período de meados do século XIX até a década de 1930. Estão relacionados arquivos; documentos e relatórios de companhias; publicações de associações comerciais e industriais; publicações oficiais, divididas em: a) brasileiras; b) britânicas; c) norte-americanas; d) de outras instituições internacionais. A estes segue-se uma ampla lista de periódicos consultados; livros, artigos, teses e trabalhos não publicados; finalizando com outras publicações específicas de setores industriais.

O texto (Dalla Costa, 1997: 452-472), traz referências às fontes consultadas para recuperar a história das empresas agroindustriais brasileiras do setor de carnes. Os dados consultados foram divididos da seguinte forma. Primeiro, os que se referem aos documentos das empresas e associações profissionais, onde relacionaram-se arquivos da Sadia, Perdigão, Ceval, Frangosul, Avipal, Cooperativa Central de Laticínios do Paraná – Batavo e Cooperativa Central do Oeste Catarinense – Aurora.

Sobre as associações profissionais, consultaram-se atas, relatórios, revistas, textos originais e entrevistas com diretores da Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos, da Associação Nacional dos Abatedouros Avícolas, da Associação de Avicultores de São Paulo, de Minas Gerais e dos três estados do sul.

Em seguida, estão relacionados dois depoimentos feitos por empresários da Sadia, por ocasião do cinquentenário da empresa; onze entrevistas realizadas com gerentes, diretores e proprietários destas empresas; outras 20 entrevistas realizadas com técnicos, professores e pesquisadores dos principais institutos brasileiros, destacando-se os pesquisadores da Embrapa - Centro Nacional de Pesquisa em Suínos e Aves, de Concórdia-SC.

A bibliografia foi dividida em obras gerais de história econômica e de organização do trabalho; a agroindústria e a distribuição moderna; bibliografia geral sobre a história econômica brasileira contemporânea; a avicultura brasileira, diferenciando os livros, as teses e dissertações e os artigos.

Por fim, levantamento sobre periódicos e revistas especializadas no setor, classificando os artigos que tratam especificamente da avicultura em: temas gerais; sobre qualidade, produtividade e tecnologia; genética; artigos referentes à alimentação, exportações, integração e aspectos fiscais.

Outro trabalho que descreve a história de um setor industrial, têxtil, e explica detalhadamente o acesso e a utilização que fez das fontes é *Trama & Poder* (Matos, 1996: 216-237). A autora começa mencionando o caminho seguido através da documentação oficial, onde destaca as atas, anais e relatórios provenientes do Parlamento, da Câmara dos Deputados, do Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio, das Secretarias dos Estados, etc. Segue narrando as fontes – documentos oficiais - das principais companhias, passando pela legislação, desde o Império até a República.

Em seguida, destaca dados não oficiais, mencionando artigos e livros ligados diretamente ao tema. Segue-se a esta documentação, uma série de boletins, relatórios e circulares, produzidos por diferentes associações comerciais, Bolsa de Mercadorias, Centro Industrial do Brasil, Centro dos Industriais de Fiação e Tecelagem de São Paulo, Sindicato de Industriais de Fiação e Tecelagem, etc. Estão relacionados, na seqüência, revistas e jornais, tanto da grande imprensa como da imprensa operária. Por fim, segue-se a bibliografia consultada.

O texto (Dalla Costa e Eleutério da Luz, 2000) *Grupo Hermes Macedo: preparação e passagem do poder nas empresas familiares*, resultou da consulta às fontes diretas da empresa, destacando-se uma revista interna⁷, o álbum comemorativo do cinquentenário da empresa, dados da revista *Exame, Melhores e Maiores* e entrevistas com diferentes pessoas que trabalharam na empresa ou parentes dos antigos donos. Além, evidentemente da bibliografia referente ao assunto.

A maior dificuldade foi resgatar dentro de uma grande quantidade de informações, aquelas que nos ajudassem a reconstituir a história da Hermes Macedo. Outro aspecto que chama atenção é o rigor crítico que exige um trabalho baseado em materiais da empresa, pois, embora ela estivesse praticamente falindo, tanto o discurso de seus diretores, como o que era publicado na revista, minimizavam as dificuldades enfrentadas.

Deixando a análise dos textos acadêmicos e entrando nos estudos de caso resultantes de encomendas das empresas, nota-se uma mudança significativa no acesso e na utilização que é feita das fontes e dos arquivos empresariais. Primeiro, seus autores têm acesso quase ilimitado às informações e conseguem retratar sua história com uma grande quantidade de detalhes. Se tomarmos, por exemplo, a história da Sadia⁸, pelas informações presentes no livro, podemos perceber que o autor, não só teve amplo acesso à documentação oficial e interna à empresa, como soube fazer bom uso. O livro, dividido em três partes (As raízes 1944-1964; O crescimento 1964-1979; A expansão 1979-1994) relata a história da empresa, contextualizando-a no tempo e no espaço onde iniciou suas atividades. Em seguida demonstra como se deu sua evolução à medida em que foi implantando filiais industriais e comerciais não só no sul e sudeste, mas também nas demais regiões do país.

O texto contém datas dos principais eventos como, por exemplo, da fundação da empresa “dia 7 de junho de 1944, uma quarta-feira do começo do inverno, vinte e sete acionistas assinaram a ata de fundação da empresa” (Teixeira, 1994: 21). Narra como a

Sadia pôde contar com a colaboração dos filhos, genros e sobrinhos na sua administração, quem eram seus principais acionistas, quando, onde e como se instalaram as demais filiais industriais e comerciais, acompanhando, assim, o desenvolvimento do grupo.

Os números, datas, nomes de filiais comerciais e industriais, nomes dos dirigentes utilizados no texto foram fornecidos pela própria empresa. Dentre os arquivos da Sadia, destacam-se a revista *Integração*, publicação da Fundação Attilio Fontana, de 1978 a 1993; Atas das assembleias gerais ordinárias e extraordinárias de acionistas das principais companhias (Frigobrás, Sadia Oeste e Sadia Concórdia); Atas das reuniões do conselho de administração; Atas da diretoria; Relatórios anuais e o depoimento dos diretores da empresa, feitos por ocasião da comemoração do seu cinquentenário.

Outro fato a ressaltar é a ampla utilização de fotos e de cópia de documentos originais na versão final. Especialmente as fotos, contribuem para trazer à tona a realidade do interior de Santa Catarina de meados da década de 1940, onde a empresa começou, mostrando como era a vida dos colonos, suas casas, a cidade de Concórdia, o primeiro prédio onde funcionava o moinho de trigo e o abatedouro de suínos. Na medida em que o livro avança contando a história, as fotos continuam mostrando a evolução da Sadia, dando assim, uma contribuição importante para facilitar a sua compreensão.

O fato de ter acesso à documentação interna mostra a diferença entre a utilização neste texto e nos outros de cunho acadêmico ao se referir à biografia do fundador. Fontana (1994) relata não só a fundação da Sadia, mas também seus mais de vinte anos de atividade anterior como comerciante entre o oeste catarinense e São Paulo, assim como as principais fases de desenvolvimento da empresa. É, portanto, um documento rico em informações para trabalhos acadêmicos. Mostrando que o acesso às fontes da empresa lhe era suficiente, o autor da história da Sadia só fez uma menção a este texto, mesmo assim, de pouca importância histórica, ao recordar as primeiras impressões de Attilio Fontana ao chegar na atual Herval d'Oeste, em 1921. “Vi a qualidade das terras, vi a vegetação e as lavouras como se desenvolviam, vi os trilhos da ferrovia com os armazéns a dois passos dali” (Teixeira, 1994: 16). Foi a única menção do historiador referente à biografia do fundador.

Análise semelhante pode ser feita do texto de Tassara e Scapin (1996) que reconstitui a história da Perdigão. Os autores trabalham com a literatura que ajuda a reconstituir o cenário histórico do surgimento e desenvolvimento da empresa e, ao se ocupar da sua história, tiveram acesso aos documentos internos, assim como a uma grande quantidade de depoimentos e entrevistas, tanto de profissionais que atuaram nas diferentes áreas, como de parentes e herdeiros do fundador.

Assim como no exemplo precedente, os autores nem lançaram mão do livro editado em homenagem ao fundador da empresa (Brandalise, 1982) e a utilização de fotos, retratando o início e o desenvolvimento da empresa foi de grande valia para detalhar em imagens as diferentes situações pelas quais passou a Perdigão ao longo de sua trajetória.

Outro texto que recupera a história de um grupo empresarial é o que fala da Ultragaz (Teixeira, 1998). Neste caso, como nos acima mencionados, as fontes utilizadas foram as internas à empresa. Novamente aqui a utilização de fotos trouxe uma contribuição significativa para enriquecer o trabalho, dando destaque aos diferentes momentos da evolução da empresa.

Existe uma outra literatura dedicada à reconstituição histórica, não de um caso particular de empresa, mas de setores industriais, comerciais ou de serviços. Uma destas experiências foi feita ao contar a história dos primeiros 40 anos dos supermercados no Brasil (Rodrigues, 1993). Assim como nos textos anteriores, este se baseia em fontes internas às empresas e em depoimentos e entrevistas com os supermercadistas mais importantes. Aqui, mais do que uma referência às fontes utilizadas na sua elaboração - revistas da própria Abras⁹ e depoimentos de dirigentes, além da bibliografia que contextualiza e descreve o desenvolvimento da atividade do comércio varejista - o livro torna-se uma rica fonte para reconstituir a história dos supermercados, mencionando datas de fundação, formas de funcionamento, primeiros equipamentos utilizados nos anos 50 e 60, e a mentalidade dos consumidores na passagem do atendimento através de balconistas para as lojas de auto-serviço.

3.3. Biografias e sua contribuição como fontes na história das empresas

De modo geral podemos classificar as biografias em dois grupos. Um primeiro, onde os próprios empreendedores escrevem suas histórias e, um segundo, onde a sua trajetória é narrada por pesquisadores das diferentes áreas científicas. Tanto num como no outro caso, o acesso às informações é amplo, fazendo com que estes documentos tragam uma contribuição importante na recuperação da história das empresas.

Analisando algumas biografias, podemos ver como isto acontece. A de Carl Hoepcke é um destes exemplos típicos¹⁰. Já na apresentação da obra, feita pelas bisnetas do homenageado, existe uma preocupação de apresentar as fontes utilizadas para escrever sua história. Annita Hoepcke da Silva, bisneta de Carl foi à Alemanha em 1993, “com o objetivo de buscar o início de tudo, ou seja, pinçar no arquivo da cidade de Hamburgo dados e subsídios ligados à saída da Alemanha do biografado, com sua família, no século XIX” (Reis et alii, 1999: 11). Constatou-se que a data da saída do porto foi 13 de junho de 1863.

Em seguida, o trabalho de pesquisa e de busca aos dados prosseguiu em Florianópolis, onde as bisnetas tiveram auxílio de dois professores da UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina e de um aluno de mestrado desta mesma instituição. Novamente na Alemanha, as pesquisas prosseguiram nas cidades de Bonn e Potsdam, onde foram consultados ‘valiosos documentos’ consulares.

Além destes lugares e dados, as autoras lançaram mão do ‘escasso material ainda disponível nas empresas, após duas guerras e sucessivas mudanças físicas’. Outro tipo diferente de contribuição veio do acesso ao acervo fotográfico, tanto dos arquivos da empresa como de fotos de familiares, que guardaram imagens das famílias e das empresas.

As autoras contaram ainda com um diário de bordo, escrito por Carl Hoepcke durante sua primeira viagem ao Brasil. Este documento, além de sua importância por conter dados ligados à saída da Alemanha e detalhes do navio e de como eram as viagens na época, constitui importante fonte sobre a imigração alemã em geral. Outro escrito do homenageado, utilizado na versão final foi uma longa carta escrita em 1886, vinte e três anos após sua chegada ao Brasil, a seu amigo Emil Palm na Alemanha. “Nesta carta Carl

Hoepcke continuou sua autobiografia, iniciada com o diário de bordo” (Reis et alii, 1999: 46). Ali ele narra as dificuldades iniciais da vida de imigrante e como trabalhou até tornar-se dono de sua própria empresa.

No desenrolar da narrativa, as autoras (uma historiadora e uma doutora em comunicação) dão outros detalhes de como se deu o acesso às fontes que permitiu escrever a obra. “O papel dos historiadores foi posto à prova; foram coletados dados das mais diversas fontes: a bibliografia convencional, livros e periódicos, toda ela parca em termos de dados procurados; documentos inéditos foram localizados na Alemanha e no Arquivo Público de Florianópolis; o acervo da família foi minuciosamente vasculhado; os achados nas matérias da imprensa local foram fundamentais; as entrevistas concedidas por diversas pessoas ajudaram no delineamento dos aspectos mais humanos do perfil do retratado; a Florianópolis de hoje foi revisitada, com o objetivo específico de detectar marcas deixadas por Carl Hoepcke, apesar do passar dos anos e do descompromisso de muitos com a História” (Reis et alii, 1999: 349).

Outro empreendedor que se tornou paradigmático no século XX e que, além de fundar uma das maiores empresas automobilísticas tornou-se célebre pelas suas contribuições administrativas, tecnológicas e de organização do trabalho, foi Henry Ford. Ele próprio¹¹ relata desde seu nascimento, ocorrido em 30 de julho de 1863 em Dearborn, no Michigan, assim como as condições de vida de seus familiares e de outros camponeses da região. Sua contribuição, no entanto, se dá quando descreve como funcionava a recém inaugurada firma. Depois de diversas associações com outros empreendedores e de haver testado seus novos carros em diferentes corridas, “... em 1903 eu formei a *Sociedade de Automóveis Ford*. Eu era o vice-presidente, desenhista, mecânico-chefe, chefe de fabricação e diretor geral”. O autor continua fornecendo outros detalhes, tais como “...o capital da empresa elevava-se a cem mil dólares, dos quais eu detinha 25,5% (...). Em 1906, com o dinheiro que eu ganhei na Sociedade, comprei o tanto de títulos suficientes para ter 51% do total das ações” (Ford, 1925: 59).

Sua narrativa nos fornece uma minuciosa descrição dos oito modelos de carros construídos até chegar ao *Modelo T*. “Este novo modelo, do qual eu queria fazer nosso modelo único e o ponto de partida de uma verdadeira produção de massa, tinha como característica principal a simplicidade...” (Ford, 1925: 78).

Gostaríamos de destacar, ainda, como tal literatura pode contribuir para compreendermos o desenvolvimento da empresa, sobretudo levando em conta seus aspectos econômicos de produção, vendas e preços das mercadorias. Ao narrar o crescimento da produção, Ford nos mostra, em detalhes, como isto aconteceu entre 1909 e 1920. No início deste período foram fabricados 18.664 veículos e vendidos a um preço de 950 dólares, atingindo no final 1.250.000 unidades, que tiveram seu preço reduzido para 440 dólares.

Por fim, não podemos deixar de mencionar a frase pela qual talvez o autor tenha ficado mais conhecido, que descreve sua convicção a respeito do carro único e simples, ao dizer que “todo cliente poderá ter seu carro da cor que ele quiser, desde que a cor seja o preto” (Ford, 1925: 87).

Outra biografia que traz informações detalhadas sobre a *Sadia* e a *Transbrasil*, duas empresas familiares brasileiras, que pode servir de modelo no caso de acesso às fontes para sua história, é a de Attilio Francisco Xavier Fontana¹².

Esta biografia contribui para escrever a história da *Sadia*, por conter uma infinidade de informações que servem de fonte, como dados, datas de fundação de empresas, cargos ocupados por familiares e outros profissionais, descrição de como se organizava a administração central, de como foi planejada e executada a passagem do poder de uma para outra geração e do contexto histórico local e nacional onde surgiu a empresa e suas filiais industriais e comerciais.

A narrativa do texto segue a ordem cronológica, misturando aspectos da vida familiar com os do desempenho nas atividades comerciais, políticas e industriais. Começa, portanto, por falar de seu nascimento¹³ e de sua infância, no interior do Rio Grande do Sul, até sua mudança do campo para a cidade e da atividade agrícola para a comercial, em Santa Catarina, no início dos anos 1920. Nesta fase são narradas as suas atividades como empregado, até a compra de sua primeira casa comercial, as associações com outros comerciantes da região, a inauguração de cada nova casa de ‘secos e molhados’, como eram efetuadas as compras e o transporte das mercadorias do oeste catarinense para São Paulo, onde comprava o estoque para seu comércio.

Na seqüência narra sua decisão de abandonar a atividade comercial e dedicar-se à indústria. “Como a decisão de deixar o comércio e passar para outra atividade estava tomada, resolvi vender duas das minhas casas comerciais, a de Cruzeiro foi vendida para Orestes Bonato e a de Água Doce para Dario Bordin. Fiquei apenas com a matriz, em Bom Retiro” (Fontana, 1994: 121). Em seguida descreve como aplicou seu dinheiro adquirindo um moinho de trigo e uma fábrica de banha no município vizinho de Concórdia, formando a S.A. Indústria e Comércio Concórdia e como escolheu o futuro nome que a empresa mantém até hoje. “No ano seguinte (1944), eu tiraria dessa razão social as duas primeiras letras – SA – e lhes juntaria a última sílaba de Concórdia, para formar o nome SADIA, que se tornaria a marca nacional e até internacionalmente conhecida dos nossos produtos” (Fontana, 1994: 127).

Citaremos um último exemplo dos detalhes que podem ser conseguidos quanto às fontes para a história empresarial, analisando a narração que o autor faz da fundação da Frigobrás, durante muitos anos uma das principais empresas do grupo, atualmente incorporada à *Sadia*. “Compramos uma área de 68.000 m² na Vila Anastácio, subdistrito da Lapa em São Paulo onde, no dia 7 de agosto de 1964 foi inaugurada a Companhia Brasileira de Frigoríficos – Frigobrás. (...) Começamos a trabalhar em pequena escala, com a produção aproximadamente de 30.000 quilos por dia, fabricando presunto cozido, mortadela, lingüiça, salsicha e mais tarde passamos a produzir também hambúrguer e outros” (Fontana, 1994: 234-5).

Quando as biografias são “encomendadas” podem trazer valiosas ajudas, como também serem escassas em termos de acesso às informações. É o caso, por exemplo, da biografia do fundador da Perdigão¹⁴, Saul Brandalise (1982), encomendada por seus familiares. Trata-se mais de um texto em homenagem ao fundador descrevendo situações familiares e corriqueiras, do que de uma fonte para a reconstrução da sua história. Apesar

desta observação, podemos encontrar nele datas, locais e pessoas envolvidas na fundação de cada empresa industrial, assim como das principais filiais comerciais do grupo.

A biografia de um dos principais dirigentes da Aurora - Cooperativa Central Oeste Catarinense, Aury Luiz Bodanese (Silvestrin, 1999) é outro exemplo de reconstituição de história empresarial. Como o autor preocupou-se em retratar a vida do principal dirigente nas últimas três décadas, não teve dificuldade de acesso aos dados, contribuindo assim com detalhes que enriquecem este estudo de caso.

Por fim, o livro de Morais (1994), pode contribuir na reconstituição da história dos *Diários Associados*, de Assis Chateaubriand. Chama a atenção o profundo trabalho de pesquisa e de busca aos arquivos antes da versão definitiva. Aliás, esta é uma das características deste autor, que transparece também em outras obras¹⁵ que, junto com uma sempre bem caracterizada contextualização histórica, faz dele um dos mais destacados escritores de biografias no país.

Considerações finais

Buscamos através deste trabalho resgatar parte da literatura que se ocupa da origem e definição das empresas. Pelos limites do texto, priorizamos os autores que fizeram esse estudo a respeito da origem e desenvolvimento industrial nos Estados Unidos e no Brasil. No primeiro caso destacamos os trabalhos de Chandler que se preocupa ao mesmo tempo em definir a empresa familiar e tradicional e a moderna e multidivisional. Além da definição, sua preocupação é de entender as razões que levaram à passagem das primeiras indústrias familiares e tradicionais para a empresa moderna.

De acordo com seus estudos, graças à combinação de crescimento populacional, fortalecimento do mercado interno, investimentos em inovações tecnológicas e organizacionais, implantação e modernização da infra-estrutura (meios de transporte e comunicações), comércio internacional, as indústrias norte-americanas conseguiram superar as primeiras e grandes rivais européias.

No que se refere às fontes e arquivos para a história das empresas é sempre um trabalho desafiador. Buscamos entender os 'filões' mais significativos, destacando as fontes e arquivos oficiais (órgãos governamentais, leis federais, estaduais, municipais, decretos, atas, relatórios de presidentes de províncias-estados, documentos de consulados no país e no estrangeiro, etc.); a documentação das próprias empresas: suas revistas internas, atas de reuniões, assembléias, relatórios anuais, cartas, fotos, mensagens...; dados divulgados na grande imprensa; revistas especializadas; internet.

Neste universo, o que se percebe é a falta de preocupação dos industriais com sua própria história. São poucas as empresas que contam com um setor encarregado de preservar sua memória e de registrar as transformações mais significativas e decisivas no avanço do grupo. Outra conclusão é a dificuldade do acesso às fontes quando se trata de trabalhos acadêmicos. Por fim, diferente do que acontece em outros campos do conhecimento, a internet acaba contribuindo, ainda, com poucas informações e sendo uma fonte de peso secundário para escrever a história empresarial.

Analizamos os textos que reconstituem a história das empresas, tanto os genéricos (Chandler, Suzigan), como os que se preocupam com setores empresariais (Dalla Costa, Matos) e, os estudos de caso, entre os quais destacamos os de Teixeira (Sadia e Ultragaz), Tassara e Scapin. Pela própria natureza dos trabalhos, quanto mais generalistas, pensando o todo da industrialização, os autores são forçados a recorrer a um universo mais amplo de fontes e de arquivos. Acabam, portanto, sendo os mais ricos ao indicar o caminho a seguir para a escrita da história empresarial. Seguem-se os estudos voltados para setores da economia, também levados a consultar um amplo leque de dados, a fim de compreender melhor o contexto histórico, assim como a contribuição de tal setor, tanto para a economia do país como para o desenvolvimento industrial de modo geral. Por fim, os estudos de caso, apesar de também enfrentarem os mesmos desafios que os precedentes, centram mais sua atenção nos documentos fornecidos pelas próprias empresas envolvidas.

Fizemos também menção da diferença entre os textos acadêmicos e os estudos de caso ‘encomendados’ pelas empresas. Esta distinção se faz necessária, pois levanta o problema do acesso aos arquivos e fontes. Nos trabalhos acadêmicos, de modo geral o acesso às informações é mais difícil e limitado, enquanto que nos estudos ‘oficiais’ obviamente o acesso é amplo. Isso traz também a reflexão a respeito da diferença de importância que é dada para determinadas fontes, nos trabalhos acadêmicos e nos demais. Como os acadêmicos têm dificuldade de acesso, acabam utilizando de maneira diferente informações disponíveis em biografias, em material das empresas e na grande imprensa.

Por fim, analisamos diferentes biografias buscando entender sua contribuição para a história das empresas. Distinguimos entre as auto-biografias e as biografias escritas por terceiros. Sobre sua contribuição específica para a história das empresas, não importa quem as escreveu e sim a quantidade e qualidade das informações nelas contidas. De modo geral as biografias dão uma grande contribuição como fontes porque trazem inúmeros detalhes do desenvolvimento industrial que não se encontram alhures ou, que estão dispersos numa enorme quantidade de documentos, cujo acesso torna-se difícil. Por isso, sempre que há uma biografia, há indícios de fontes e arquivos para escrever a história, pois além dos dados, pode haver indicações de onde encontrar novas informações.

Os textos analisados nos mostram a diversidade e a riqueza de fontes disponíveis e que nos permitem narrar a história empresarial. O desafio está no acesso a estas fontes e na criatividade e inovação dos pesquisadores em saber localizá-las, acessá-las e tirar delas as informações precisas. Os textos analisados acima mostram o quanto isto é possível e trazem exemplos de como se pode fazer-lo. No mundo globalizado em que vivemos, conhecer a origem, o desenvolvimento e a situação atual das empresas constitui-se num desafio cada vez maior para construirmos o futuro da nossa industrialização. Para os historiadores, o desafio está em usar a criatividade para reinventar caminhos de acesso e cultivar a criatividade na análise das fontes e dos arquivos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRANDALISE, Saul. *Retrato de um homem*. Videira-SC: Perdigão S.A. Comércio e Indústria, 1982.

- BURAKOSKI, Andréa Regina. *A Imprensa Paranaense e o trabalho litográfico: um índice ao sucesso*. Monografia de graduação em História. Curitiba: Universidade Tuiuti do Paraná, 1999.
- CANO, Wilson. *Desequilíbrios regionais e concentração industrial no Brasil 1930-1970*. São Paulo: Global/UNICAMP, 1985.
- CANO, Wilson. *Raízes da concentração industrial em São Paulo*. São Paulo: Difel, 1977.
- CHANDLER, Alfred. *Stratégies et structures de l'entreprise*. Paris: Les éditions d'organisation, 1972. (Versão original em inglês, publicada em 1962).
- CHANDLER, Alfred. *La main visible des managers*. Paris: Economica, 1988. (Versão original em inglês, publicada em 1977).
- CHANDLER, Alfred. *Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa*. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1998.
- DALLA COSTA, Armando. *L'agroindustrie brésilienne contemporaine: innovations organisationnelles et transformations technologiques dans l'aviculture*. Villeneuve d'Ascq: Presses Universitaires du Septentrion, 1997.
- DALLA COSTA, Armando e ELEUTÉRIO DA LUZ, Adão. "Grupo Hermes Macedo: preparação e passagem do poder nas empresas familiares". Revista da *Sociedade Brasileira de Pesquisa Histórica*, nº 17, Curitiba, 1999, p. 33-51.
- DEAN, Waren. *A industrialização de São Paulo*. 2ª ed. São Paulo: Difel, 1976.
- FONTANA, Attilio. *História da minha vida*. 2ª ed. São Paulo: Melhoramentos, 1994.
- FORD, Henry. *Ma vie et mon oeuvre*. Paris: Payot, 1925.
- FURTADO, Celso. *Formação econômica do Brasil*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1993.
- FURTADO, Celso. *Formação econômica da América Latina*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Lia Editora, 1970
- HARDMAN, Foot e LEONARDI, Victor. *História da indústria e do trabalho no Brasil*. Das origens aos anos 20. 2ª ed. São Paulo: Ática, 1991.
- LUZ, Nícia Vilela. *A luta pela industrialização do Brasil: 1808 a 1930*. 2ª ed. São Paulo: Alfa-Omega, 1975.
- MATOS, Maria Izilda Santos de. *Trama & poder*. Trajetória e polêmica em torno das indústrias de açúcar e de café (São Paulo, 1888-1934). 4ª ed. Rio de Janeiro: Sete Letras, 1996.
- MELLO, João Manuel Cardoso de. *O capitalismo tardio*. Contribuição à revisão crítica da formação e desenvolvimento da economia brasileira. 6ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1987.
- MORAIS, Fernando. *Chatô*. O rei do Brasil. São Paulo: Cia. das Letras, 1994.
- REIS, Sara Regina Poyares dos; OLIVEIRA, Sandra Regina Ramalho e; KLUG, João. *Carl Hoepcke*. A marca de um pioneiro. Florianópolis: Ed. Insular, 1999.

- RODRIGUES, Marly. *Supermercados: 40 anos de Brasil*. São Paulo: ABRAS, 1993.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do trabalho científico*. 21ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.
- SILVA, Sérgio S. *Expansão cafeeira e origem da indústria no Brasil*. São Paulo: Alfa Omega, 1976.
- SILVESTRIN, Alvirio. *Bodanese, a geração de um pioneiro*. Chapecó-SC: Mercur Indústria Gráfica Ltda, 1999.
- SIMONSEN, Roberto C. *A evolução industrial do Brasil e outros estudos*. São Paulo: Cia. Editora Nacional e EDUSP, 1973.
- STEIN, S.J. *Origens e evolução da indústria têxtil no Brasil – 1850-1950*. Rio de Janeiro: Campus, 1979.
- SUZIGAN, Wilson. *Indústria brasileira. Origem e desenvolvimento*. São Paulo: Brasiliense, 1986.
- TASSARA, Helena e SCAPIN, Alzira. *Perdigão uma trajetória para o futuro*. São Paulo: Empresa das Artes, 1996.
- TEIXEIRA, Francisco. *Marca de empreendedores. A história do Grupo Ultra*. São Paulo: Prêmio Editorial Ltda., 1998.
- TEIXEIRA, Francisco. *Sadia. 50 anos construindo uma história*. São Paulo: Prêmio Editorial Ltda., 1994.

NOTAS:

- ¹ Doutor pela Université de la Sorbonne Nouvelle Paris III. Professor Adjunto e pesquisador na Universidade Tuiuti do Paraná.
- ² Entre 1821 e 1850 os Estados Unidos forneceram à Inglaterra mais de 75% do algodão bruto utilizado na indústria têxtil (Chandler, 1988: 22).
- ³ Chandler (1988: 137-212) descreve as ferrovias como as primeiras empresas modernas, entre 1850 e 1870. Em seguida, estuda a concorrência e a cooperação que se estabeleceram entre os caminhos de ferro, de 1870 a 1890 e, termina explicando a constituição do sistema ferroviário norte-americano entre 1880 e 1910.
- ⁴ Publicado na *Business History Review*, 33:1-31, Spring, 1959, republicado em CHANDLER, Alfred. *Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa*. Rio de Janeiro: FGV, 1998, p.35-66.
- ⁵ Consultar especialmente o já clássico trabalho de Wilson Suzigan *Indústria brasileira. Origem e desenvolvimento*. São Paulo: Brasiliense, 1986, para uma análise geral sobre as diferentes explicações da origem da industrialização brasileira. Ver também os trabalhos de Cano (1977), Dalla Costa (1997) para a origem das indústrias do setor agroindustrial de carnes, Dean (1976), Silva (1976), Simonsen (1973), Stein (1979).
- ⁶ Consultar, por exemplo, <http://www.sadia.com.br/historia.htm> (dez/2000) que traz os principais acontecimentos ligados à Sadia, por décadas, desde 1940 até final dos anos 90.
- ⁷ A revista chama-se *Hermaciano*. Informativo dos funcionários da Hermes Macedo S.A. Consulta para este trabalho do nº 93, ano XVI, Jan/Fev/1969 ao nº 208, ano XXXVII, Nov/Dez/1991, quando a revista deixou de ser editada.

-
- ⁸ TEIXEIRA, Francisco. *Sadia. 50 anos construindo uma história*. São Paulo: Prêmio Editorial, 1994. A obra foi elaborado em comemoração ao cinquentenário da empresa, ficando a coordenação do trabalho a cargo da *Tempo & Memória S.A.*, a pesquisa histórica e o texto final sob a responsabilidade do autor mencionado.
- ⁹ A Associação Brasileira de Supermercados – Abras, edita diferentes revistas, destacando-se *Supermercado Moderno* e *Super Hiper*, que trazem as principais informações sobre o setor.
- ¹⁰ REIS, Sara Regina Poyares dos; OLIVEIRA, Sandra R. R.; KLUG, João. *Carl Hoepcke: a marca de um pioneiro*. Florianópolis: Insular, 1999. O trabalho narra a história de Carl Franz Albert Hoepcke, nascido em Striesha, na Alemanha, em 21 de junho de 1844 e falecido em Florianópolis, em 8 de janeiro de 1924. Chegou ao Brasil em 1863 e, dois anos depois, foi trabalhar de guarda-livros nas empresas de seu tio Ferdinand Hackradt. Em seguida tornou-se empresário. Em 1883 saiu o primeiro balanço da firma Carl Hoepcke & Cia, sucessora da empresa de seu tio. O fundador atuou em diversos ramos industriais, tendo desde fábricas de pregos e de gelo, empresas no ramo comercial, representação de diversas firmas estrangeiras (industriais e financeiras). Seu principal negócio concentrou-se no comércio, fundando “em 1895 a Empresa Nacional de Navegação Hoepcke – ENNH. Em 1929 a firma tinha dois navios a vapor, uma lancha, onze chatas, quatro rebocadores e um yate, avaliados em 800 contos de réis. Em 1952 possuía quatro navios de cabotagem e 26 embarcações auxiliares (Reis et alii, 1999: 131 e 141). As empresas foram sendo transmitidas de geração para geração e hoje estão sendo dirigidas pelas bisnetas do fundador.
- ¹¹ Trabalhamos com a versão francesa de FORD, Henry. *Ma vie et mon oeuvre*. Paris: Payot, 1925, 314 páginas. Existe uma versão em português, da mesma época.
- ¹² O texto FONTANA, Attilio. *História da minha vida*. Petrópolis: Vozes, 1980, foi publicado na sua primeira versão em homenagem aos 80 anos do autor. Uma segunda reimpressão foi feita, em 1994, na comemoração do cinquentenário da Sadia. O texto, que tem 275 páginas, traz informações precisas e minuciosas, sobre a vida do autor, sua atividade política, sua carreira de comerciante e de industrial.
- ¹³ Attilio Fontana nasceu aos 7 de agosto de 1900, na Linha Weimann, município de Santa Maria-RS. De seus três casamentos nasceram seis filhos (dois homens e quatro mulheres), que muito contribuíram no desenvolvimento de seus empreendimentos comerciais e industriais. Teve uma longa atuação política exercendo os cargos de vereador e prefeito em Concórdia-SC; deputado federal, senador, secretário da agricultura e Vice-Governador de Santa Catarina, permanecendo nesta atividade de 1947 até 1975.
- ¹⁴ Em 1934 as famílias Brandalise e Ponzoni associaram-se, formando a *Ponzoni, Brandalise & Cia*. Em 1937 a família Bonato também passou a fazer parte do grupo, que atuava com armazéns de secos e molhados, venda no atacado e varejo e no abate e industrialização de carne. Em 1942, pela primeira vez seus produtos foram vendidos com a marca *Perdigão*. No final da década de 50 houve uma reestruturação e a *Perdigão* passou a pertencer apenas à família Brandalise. Nas duas décadas seguintes houve um grande crescimento, via aquisições, causando endividamento a curto prazo, que levou o grupo a enfrentar uma forte crise financeira nos anos 90. Com a morte de Saul Brandalise, em 1992, as empresas da *Perdigão* foram vendidas a um grupo de Fundos de Pensões. Pelas informações contidas no seu site (<http://www.perdigao.com.br/historia.htm>), a *Perdigão* chegou a 1999 com unidades produtivas em cinco estados, empregando 14.353 funcionários, contando com 12 unidades industriais de carnes, duas de soja, seis fábricas de ração, 12 incubatórios e 27 granjas produtoras de aves e suínos, além de contar com 19 filiais comerciais, que atendem todo o país.
- ¹⁵ Ver, de Fernando Morais, *Olga*. A vida de Olga Benario Prestes, judia comunista entregue a Hitler pelo governo Vargas. 12ª ed. São Paulo: Alfa-Omega, 1987 e, *Corações Sujos*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.