

# EMPRESAS E EMPRESÁRIOS: CONSTRUÇÃO E ESTRATÉGIAS DE AFIRMAÇÃO NA REGIÃO CENTRO DE PORTUGAL (1870-1914 E 1980-2000)

*Alda Mourão Filipe* \*

Partindo do impacto produzido por diferentes elementos na economia de uma região específica (centro de Portugal), trazidos pela modernidade Oitocentista, acompanhamos a reacção empresarial à mudança, então, anunciada. A criação de **empresas**, a construção de um grupo socialmente dignificado (o **empresário**) e a procura de **estratégias de crescimento** formaram um todo que, nem sempre, revestiu uma lógica evolutiva coerente e bem sucedida. Em 1914, ao anunciar-se o conflito mundial, a conjuntura portuguesa proporcionava uma actividade empresarial dinâmica, na sequência do que se registava desde os primeiros anos do novo século. Para trás ficava todo um processo de construção que importa analisar. No final do século XX, a região em estudo distingue-se no panorama da economia portuguesa: é uma região de sucesso. Com um arranque significativo na década de 1960, apresenta uma dinâmica empresarial significativa. Incorpora o “clima” iniciado há cerca de 100 anos. Os saberes, a experiência, construíram uma identidade que, em maior detalhe, conhecemos no seu processo de criação. Confrontamo-nos com mudanças a diversos níveis; mas deparamo-nos com permanências estruturais, que o tempo não transfigurou.

## 1. UMA INTRODUÇÃO: O CENÁRIO DA ECONOMIA PORTUGUESA NO FINAL DO SÉCULO XIX

Nas últimas décadas do século XIX, Portugal seria um país com potencialidades a desenvolver, que lhe permitissem ombrear com as nações mais evoluídas de então? Os autores que se pronunciaram ao longo de Oitocentos, sintonizavam o mesmo princípio: havia capacidades nacionais para gerar o desenvolvimento. Mas faltaram os acordos relativamente às vias para o conseguir. A evolução dos três sectores económicos apresentou diferentes ritmos de evolução e, entre eles, o secundário registou uma taxa de crescimento ligeiramente superior à do primário<sup>1</sup>.

A reestruturação da economia e da sociedade portuguesa iniciou um lento e incerto processo após a vitória do liberalismo, nos finais dos anos de 1830. Numa situação económica, social, política e culturalmente débil, Portugal partia à procura do tempo perdido, pautando-se pelo exemplo dos países mais avançados. Limitado pelas estruturas

---

Instituto Politécnico de Leiria. Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX (Ceis20), Universidade de Coimbra.

<sup>1</sup> Lembramos estudos de Jaime Reis e de Pedro Lains. Este último autor fez uma excelente síntese das posições defendidas por historiadores anteriores, como Joel Serrão, Armando de Castro e Villaverde Cabral, à luz dos resultados obtidos pela aplicação de um índice de produção industrial, de Jaime Reis. Mantendo zonas de discussão, ainda não encerradas, ficou demonstrado o crescimento do sector industrial face ao agrícola. Contraria-se, assim, a posição de M. Halpern Pereira. Vide P. Lains, *A economia portuguesa no séc. XIX*, Imprensa Nacional – Casa da Moeda, 1995.

tradicionais, o país debatia-se entre modelos de modernização e progresso, virados para o futuro, e políticas internas que visavam desestruturar uma economia passadista, que punha em causa a abertura mental, necessária para impor a mudança. Este longo processo convergirá para a política regeneradora de fomento, no início da década de 1850, arrancando “em direcção a uma nova ordem económica”<sup>2</sup>. Sob o impulso do Estado, o país assistia a obras e a debates que anunciavam a aproximação das terras e das gentes. As virtualidades desta quebra no isolamento, em que sempre se vivera, eram olhadas ora com desconfiança, ora com grande receptividade. A alteração que o país sofreu, principalmente com a abertura de estradas e com a construção do caminho-de-ferro, preencheu o ideário nacional.

O caminho-de-ferro alterou a vida económica portuguesa. A indústria viu facilitado o acesso a matérias-primas e a mercados; ao comércio e à agricultura prometiam-se redes de abastecimento dinâmicas e geradoras de riqueza.

Sob o ponto de vista tecnológico, quase no final do século XIX, o panorama descrito para a totalidade do país apontava para o esforço de investimento mal conseguido. Vem a propósito lembrar um trecho da apresentação do projecto de lei que veio regulamentar a propriedade industrial, publicada em 15 de Dezembro de 1894. Dizia assim: “Caminhámos por muito tempo com passos incertos e vagarosos, começando por isso muito tarde para nós o renascimento da vida industrial. Nestes últimos anos, porém, as indústrias portuguesas com uma persistente, infatigável e extraordinária energia têm envidado os seus melhores esforços no sentido de poderem com a produção própria suprir as necessidades do consumo interno[...]”<sup>3</sup>. Oficialmente era reconhecido um atraso a que fora necessário reagir.

A formação de um clima cultural, propício à industrialização, passou pela organização de inúmeras exposições, no país, ou pela deslocação às que se realizavam no estrangeiro. Pretendia-se motivar potenciais fabricantes e aliciar compradores. Como fim supremo, pretendia-se mostrar que éramos capazes de ombrear com os países mais desenvolvidos.

O comércio, por sua vez, desenvolveu-se nos espaços urbanos, com alguma rapidez e inovação. No conjunto da economia portuguesa, este sector apresentou-se, após a vitória do liberalismo, como o que mereceu uma atenção mais cuidada, por parte do Estado. Passou a ter, em 1833, um regime jurídico específico, através do *Código Comercial*; beneficiou da primeira pauta alfandegária; assistiu às experiências precursoras de associativismo; foi incluído num ministério regenerador<sup>4</sup> e conheceu um conjunto de disposições legislativas próprias<sup>5</sup>. Mas continuou a proporcionar um espaço aberto para as formas mais tradicionais, nomeadamente através de actividades ambulantes. Feiras e

---

<sup>2</sup> David Justino analisou os processos de desestruturação e de reestruturação da economia e da sociedade portuguesa (*A formação do espaço económico português*, vol. I, p. 161-168; 168-223). Nestes últimos incluiu o novo quadro jurídico, o caminho-de-ferro, as estradas, o sistema métrico decimal, a informação, as políticas aduaneira e pautal, os bancos, o crédito e a moeda. Numa perspectiva nacional, analisou a prática política e os efeitos socio-económicos que se fizeram sentir, até aos primeiros anos do século XX.

<sup>3</sup> Boletim da Propriedade Industrial, 2.ª série, n.º 1, 1895, p. 2.

<sup>4</sup> Refiro-me ao Ministério das Obras Públicas, Comércio e Indústria, sob a responsabilidade de um engenheiro, Fontes Pereira de Melo.

<sup>5</sup> Estas ocorrerem já após a década de 1860, abarcando sociedades anónimas e falências, para além de novo *Código Comercial* e do *Processo Comercial*.

mercados mantiveram-se como pontos altos do encontro de mercados que se deslocavam pelo país, convivendo com os pequenos produtores locais.

Registava-se um forte peso da pequena produção local que, não só dizia respeito aos bens agrícolas, mas também aos que resultavam da produção “industrial” das famílias rurais<sup>6</sup>. Daí que a feira se tornasse no ponto fulcral para se fazer a sua comercialização.

Estava-se perante a figura do produtor-comerciante que, frequentemente, assumia a função de mercador itinerante. A feira tornava-se também, para este indivíduo, o guia orientador da produção, segundo as manifestações dos gostos e das necessidades dos compradores. O que era mais procurado, passava a ser o mais fabricado ou o mais cultivado.

Mas já com o comboio a passar por perto das populações, os vendedores ambulantes, os almocreves, mantiveram as suas deslocações em carroça<sup>7</sup>. Os seus circuitos estavam perfeitamente estabelecidos e, com dificuldade, integravam outras formas de animar o seu negócio.

No conjunto, poderemos caracterizar a economia portuguesa, entre 1870 e os primeiros anos do século XX, como um grande espaço de convívio entre diferentes estádios do progresso. Pautada por políticas que se orientavam pela modernização estrutural, embatia em mentalidades mais retrógradas, modeladas pela falta de capitais e de instrução. O posicionamento, entre os países da Europa, ficara longe dos mais evoluídos. Evidenciava a sua dependência externa, não só ao nível dos empréstimos contraídos, mas também da tecnologia e de mão-de-obra especializada. A paz social e política, na opinião de Jaime Reis (1992: 7), não fora aproveitada para “o reforço do investimento e para a tomada de decisões empresariais, conducentes ao crescimento”.

Por tudo isto, Portugal era, então, um país, onde empresa e empresário se encontravam num primeiro estágio de (auto)formação, denotando desequilíbrios qualitativos, quanto a capital, dimensão de iniciativa e espírito empreendedor.

Pelos dados sobre a população economicamente activa, comparativamente a alguns países europeus e Estados Unidos da América, Portugal apresentava, pelo *Censo da População* de 1911, uma situação quase paritária entre sexos. Os restantes países denunciaram valores de população feminina activa abaixo dos 50%, na maioria dos casos. O país apresentava, então, um número de mulheres activas mais elevado, do que o registado para os homens. A situação não reflectia uma imagem por demais saudável da participação feminina na economia nacional, mas antes o vazio deixado por uma mão-de-obra masculina que valorizava as economias de outros países, como emigrantes.

---

<sup>6</sup> Cfr. José Manuel Pedreira, *Indústria e atraso económico em Portugal (1800-1825)*, p. 130-131 (policopiado). Este autor considera mesmo, para o período que estuda, que o peso deste segundo sector era mais evidente do que o agrícola. Como razões, para esta verificação, aponta a fraca produção proporcionada pela agricultura, bem como a falta de oferta da produção industrial urbana.

<sup>7</sup> *Ibidem*.

## 2. CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO CENTRO DE PORTUGAL, NA PERSPECTIVA DA SUA SITUAÇÃO ECONÓMICA

A Região Centro de Portugal detém, logo à partida, uma situação privilegiada, no que respeita à sua situação geográfica: está entre os dois principais centros urbanos do país (Lisboa e Porto). Daqui decorre o ser atravessada pela Estrada Nacional n.º 1, bem como pela principal auto-estrada do país. Tem, portanto, boas acessibilidades, nomeadamente em relação à Europa. No seu conjunto, não tem uma forte tradição industrial, apesar dos extremos norte e sul litorais (parte dos distritos de Aveiro e de Leiria) se demarcarem desta realidade. Possui uma oferta significativa de serviços, em que se destacam os campos da saúde e da educação.

O *Censo de 2001* veio realçar alguns dos problemas com que se debate: o envelhecimento da população, a desertificação do interior e, a concluir, a discrepância de desenvolvimento litoral/interior.

Nesta mancha do país integra-se a região do país. Estudámos, para além do concelho em que se insere a cidade, um conjunto de concelhos vizinhos, localizados numa faixa litoral<sup>8</sup>.

Recorrendo a dados recentemente pelo Instituto Nacional de Estatística (INE)<sup>9</sup>, podemos conhecer melhor o espaço estudado, estabelecendo-lhe, como mais-valia, uma comparação com o país e com a totalidade da Região Centro.

Sem escarpelizar toda a informação transmitida através do **Gráfico 1**, não deixamos de destacar a superioridade da densidade populacional, a revelar um litoral mais urbanizado e populoso, com um envelhecimento inferior ao que se regista na região centro. Uma população mais jovem constitui um trunfo para o desenvolvimento económico da área leiriense.

Entre 1991 e 2001, a população da região leiriense aumentou 11,9%<sup>10</sup>, enquanto o país se ficou por 4,95% e a Região Centro 3,52%. A justificar este acréscimo pesou, para além do excedente de nados-vivos, face aos óbitos registados, um maior número de entradas, por migrações internas ou internacionais. Fundamentalmente há a registar a grande capacidade de atracção e fixação que a região demonstra.

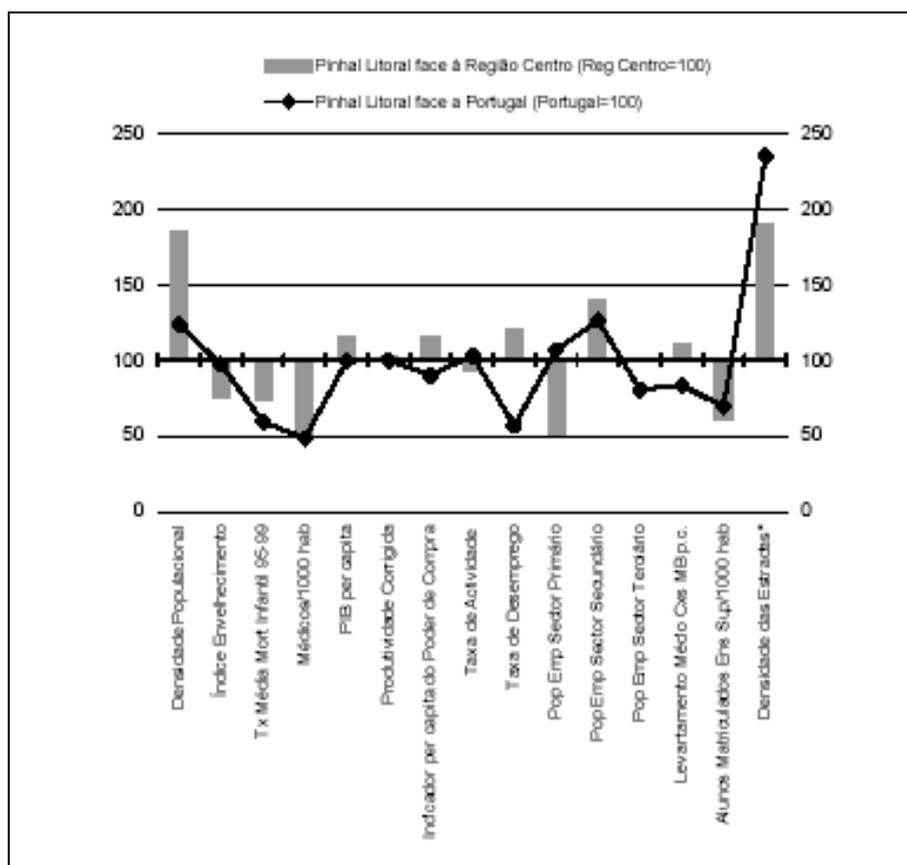
---

<sup>8</sup> Num estudo mais alargado, justificamos esta opção à luz das relações económicas estabelecidas entre concelhos. Designámos esse espaço como área económica: Alda Filipe, *A formação do tecido empresarial da área económica de Leiria, 1836-1914*.

<sup>9</sup> Para além das publicações de estudos temáticos que decorrem dos resultados do *Censo de 2001*, já se registam alguns trabalhos sobre regiões específicas. Ver, por exemplo: Elsa Oliveira, “Pinhal Litoral. Uma caracterização estatística”, *Cadernos Regionais – Região Centro*, 1.º semestre 2002, n.º 1, INE-DRC.

<sup>10</sup> Cfr. Elsa Oliveira, *op. cit.*, p. 72.

**Gráfico 1. Caracterização da região leiriense (Pinhal Litoral) 2001<sup>11</sup>**



Quanto à vida económica, encontramos o sector primário numa posição de inferioridade, relativamente à totalidade da região centro, tal como o terciário em relação a Portugal. É hoje muito visível a preponderância do sector secundário.

Recuando às últimas décadas do século XIX, a economia da região centro de Portugal, e mais concretamente o que definimos como área económica de Leiria, adquiriu uma nova dimensão com a abertura de novas estradas e com a passagem do comboio. Mas as alterações do mercado regional não foram evidentes de imediato. No entanto, podem destacar-se indicadores que denunciam o desenvolvimento que toda a região foi conhecendo, ainda que a um ritmo pouco acelerado.

A agricultura era, então, a actividade dominante. Infiltrava-se por produções que ultrapassavam a actividade agrícola, entendida em sentido mais restrito: o recurso a instituições bancárias, dominada regionalmente pelos agricultores, cobria a produção de vinhos e aguardentes, a silvicultura e a pecuária. Da mesma forma, não estava de todo ausente do sector designado como industrial, que incluía, regionalmente, a destilação e a resinagem.

O sector comercial acusou uma maior rapidez de acesso a novos produtos e ao acompanhar da moda. Aproximaram-se os lugares. Lisboa, e o poder que representava como capital, foi perdendo a áurea que a distância lhe conferia. A informação passou a chegar mais célere a este recanto da província que despertava para a modernidade.

Estruturalmente, mantinha-se uma massa de comerciantes que se remetia aos conhecimentos que a tradição lhes tinha a oferecer. Lentamente, foram-se manifestando

<sup>11</sup> Gráfico construído com base nos dados apresentados por E. Oliveira, *op. cit.*, p. 69.

alterações qualitativas: alargava-se a especialização, criava-se alguma divisão de trabalho, crescia o número de estabelecimentos.

Nos centros urbanos, verificava-se o convívio entre formas de comércio inovadoras com outras mais tradicionais e arcaicas. No mundo rural, viviam-se as permanências. Aí a estagnação era a regra.

A facilidade de qualquer um poder abrir uma loja, desde que possuísse o capital inicial para o investimento, permitia a reprodução de um grupo laboral sem qualificação profissional. O sucesso empresarial ficava, quase inteiramente, à mercê do conjunto das qualidades do espírito de iniciativa, da vontade e do método de gestão do comerciante.

As dificuldades que se colocavam à distribuição dos produtos promoviam o isolamento do pequeno comércio local, retirando a capacidade em criar redes abastecedoras que aproximassem, com rapidez e segurança, os centros produtores dos potenciais consumidores.

Neste contexto, o comércio ambulante manteve-se, ou ter-se-á mesmo reforçado, através de estratégias de controlo, desenvolvidas por empresários “sedentários” de maior sucesso ou iniciativa. Assim, vendilhões e almocreves, mercados e feiras desempenhavam o duplo papel de complemento, mas também de concorrente do comércio fixo. Por outro lado, as vias de comunicação e os meios de transporte, que tendiam a facilitar a distribuição dos produtos, só muito lentamente se foram modernizando.

Quanto ao sector industrial, segundo os dados do *Inquérito Industrial* de 1881, foram contabilizados 996 operários, registados na área económica de Leiria<sup>12</sup>, em 16 unidades fabris de dimensões bem distintas, entre si. Estas podiam contar com uma mão-de-obra de 702 ou 251 operários, contra as que apresentavam um único trabalhador. Isto é, *indústria* e *fábrica* continuavam a ser vocábulos de aplicação não criteriosa, aqui, como no resto do país.

No *Inquérito Industrial* seguinte, de 1890, nas mesmas actividades registadas em 1881, passava a registar-se um total de 25 unidades fabris e de 1 548 operários. Os ganhos quantitativos ficavam em 552 indivíduos e 9 unidades fabris.

No conjunto de todas as actividades que este levantamento oficial contabilizava, fruto de uma diferente aplicação de critério do que cabia na designação de *indústria*, um total de 4 656 operários e 1 951 estabelecimentos. O cenário parecia completamente distinto!

Ao comparar os valores apresentados em 1890 e em 1911, segundo o censo da população, verifica-se que a totalidade da população que desenvolvia actividades no sector secundário, na área económica de Leiria, passou de 4 656 para 10 419 efectivos. Isto é, em vinte anos a indústria mobilizou um acréscimo de mão-de-obra de 5 763 efectivos, ou seja, 69,1%. Se no primeiro dos anos considerados, o peso da população ligada à indústria era de 11,7%, no conjunto da população activa da área económica, em 1911 subia para 16,6%. Qualquer um destes valores esteve sempre abaixo dos considerados para o todo nacional, 17,6% e 25%, respectivamente nos dois anos considerados<sup>13</sup>.

Em 1985, demonstrando o dinamismo e o sucesso atingido pelo processo de industrialização registado, após a entrada na década de 1960, a relação era bastante

---

<sup>12</sup> O espaço que designámos como *área económica de Leiria* integra os concelhos de Alcobaça, Batalha, Leiria, Pombal, Porto de Mós, que incluem os actuais concelhos de Marinha Grande e Nazaré.

<sup>13</sup> Cfr. J. Evangelista, *Um século de população portuguesa, 1864-1960*, p. 217).

distinta: enquanto para Portugal a população activa, ligada à indústria, se situava em 32,4%, a região de Leiria registava 63,1%<sup>14</sup>. Aqui mesmo, em 1995, no conjunto dos sectores de actividade, a saudável posição da indústria era visível, com 29%, face aos 26% do país<sup>15</sup>.

Numa perspectiva global, podemos concluir que as últimas décadas do século XIX assistiram a um aumento de mão-de-obra fabril. O seu significado mostra-se condicionado pelo uso de critérios diferenciados, aquando do levantamento das situações. De qualquer forma, ao traçarmos a evolução do sector industrial, na região leiriense, não deixará de estar subjacente o paralelismo entre o crescimento da mão-de-obra e o das unidades fabris. Os pólos de maior concentração encontravam-se na Marinha Grande e em Alcobaça, no sector vidreiro e têxtil, respectivamente. Um século volvido, a Marinha Grande continuava a liderar os quantitativos de mão-de-obra industrial (9 086)<sup>16</sup>, em parceria com Leiria (8 164). Enquanto este concelho foi criando condições muito favoráveis à fixação da indústria, o de Alcobaça foi remetido para um lugar mais secundário (5 931), por nítidas carências de acessibilidades.

O recurso a mão-de-obra estrangeira foi um dos meios pelo qual se fez a transferência de tecnologia, no país, em geral, e na área económica de Leiria, em particular. O ramo vidreiro foi disso um paradigma, iniciado em meados do século XVIII. Uma análise aos apelidos dos outorgantes vidreiros da Marinha Grande, nas escrituras notariais, ao longo do século XIX, atestam, para além da sua vinda, que especialistas em diferentes saberes se fixaram, criaram família e contribuíram para a fundação de algumas empresas. Também os têxteis, principalmente no final de Setecentos, haviam usufruído, igualmente, desse mesmo contributo, na própria cidade de Leiria.

Com a entrada no século XX, para além do esforço demonstrado pelo aumento do número de sociedades criadas, experimentaram-se novos ramos de produção industrial; são os casos do fabrico de adubos e de cimento, demonstrando a opção pela diversificação de actividades. Madeiras e vidro, com forte implantação na região, manifestaram a sua posição de liderança pelo número total de sociedades que justificaram.

A Marinha Grande merece uma atenção especial. A indústria vidreira criou uma tradição fundada no sucesso da produção e na criação de um viver ritmado pelo trabalho fabril desde a criação da Real Fábrica de Vidros, em finais do século XVIII. Os períodos de grande precariedade que conheceu parecem ter aguçado o espírito empreendedor dos que, mercê de algum pecúlio, investiram na criação da sua própria empresa. As famílias empresariais vidreiras foram-se formando, mantendo vivo o empenho, o esforço e a combatividade necessários à prossecução da actividade.

No final do séc. XX continua a registar-se o peso esmagador da indústria vidreira na região, a que se associam a cerâmica e o cimento. Estas, designadas por Indústrias dos Produtos Minerais Não Metálicos na actual CAE (Classificação das Actividades Económicas), representavam 37,6%<sup>17</sup>, em 1984, no conjunto da indústria transformadora. Uma situação bem diversa terá de se identificar, no que respeita às Indústrias da Madeira:

---

<sup>14</sup> Cfr. Relatório do Banco de Portugal, 1986; dados do Ministério do Emprego e da Formação Profissional, apresentados por Eduardo Figueira, O mercado potencial de emprego no distrito de Leiria. Um estudo sobre as saídas profissionais da ESTG, p. 42.

<sup>15</sup> Cfr. E. Oliveira, *op. cit.*, p. 76.

<sup>16</sup> Cfr. E. Figueira, *op. cit.*, p. 44.

<sup>17</sup> Cfr. E. Figueira, *op. cit.*, p. 45.

entre 1980 e 1984 registou uma quebra acentuada da mão-de-obra que mobilizara nos 5 anos anteriores. Reduziu 4,6% de activos<sup>18</sup>, o que não se explica pelo recurso a novas tecnologias, mas pelo forte recuo da mancha florestal na região, devido a incêndios, e pela recessão dos mercados internacionais.

Por tudo o que temos vindo a verificar, poder-se-á concluir que, a partir de inícios do século XX, passou a acusar-se o envolvimento crescente com a actividade industrial. Tal como Joel Serrão demonstrou para o Porto, também o dinamismo industrial da área económica de Leiria teve como medida, até 1914, os ritmos de criação de novos estabelecimentos do sector<sup>19</sup>. No entanto, mantinha-se uma forte presença de pequenas e numerosas unidades produtivas, de responsabilidade singular e de exploração restrita. Assistimos, gradualmente, à desestruturação de uma sociedade tradicional, pré-industrial. A partir de 1905 o processo de mudança encaminhou-se por uma via mais definitiva, que assumiu maior vulto, nos primeiros anos do regime republicano. Não nos parece que a alteração política registada, pelo advento da República, tenha refreado o percurso industrial leiriense. Os dados mobilizados apontam para a continuação de um processo anterior a 1910<sup>20</sup>.

### 3. A CRIAÇÃO DE EMPRESAS: COMPORTAMENTOS E ESTRATÉGIAS DE AFIRMAÇÃO

O que se entende por empresa, no séc. XIX e inícios do seguinte, na região de Leiria? Tratando-se de uma unidade de produção e/ou de distribuição de bens, integrámos, sob este conceito, uma diversidade de situações. Englobam-se, assim, empresas que detinham um número significativo de mão-de-obra, justificando investimentos para atingir níveis de produção assinaláveis. Por outro lado, mas não deixando de tratar-se de uma mesma realidade, consideramos também como empresa o espaço familiar, onde um único proprietário procurava tirar alguns proveitos, a partir das suas economias ou de fortuna pessoal. A micro-empresa apresentou um grande peso na estrutura económica que estudámos.

A realidade económica leiriense remete-nos para a construção da identidade da empresa em perspectiva *lactu sensu*. A conjugação da existência de um proprietário, de um lugar fixo e do desenvolvimento de uma actividade continuada corresponde ao modelo mais simplificado, em que nos podemos apoiar, para integrar todas as estruturas produtivas que conhecemos. Mas, mesmo uma matriz tão simplificada e modesta, não deixou de permitir a existência de unidades que não obedeceram à totalidade dos requisitos. Caso das oficinas que só trabalhavam uma parte do ano, obedecendo a condições naturais ou a imposições do mercado. A especialização do ramo de actividade desenvolvida também não pode ser completamente aceite, quando, no mesmo espaço, se oferece grande diversidade de bens e de serviços.

As grandes empresas estiveram ausentes na área económica de Leiria. Assistimos à forte presença da pequena, e até da micro-empresa, no final do séc. XIX, inícios do séc.

---

<sup>18</sup> *Idem*, p. 49.

<sup>19</sup> Citado por D. Justino, *op. cit.*, vol. II, p. 147.

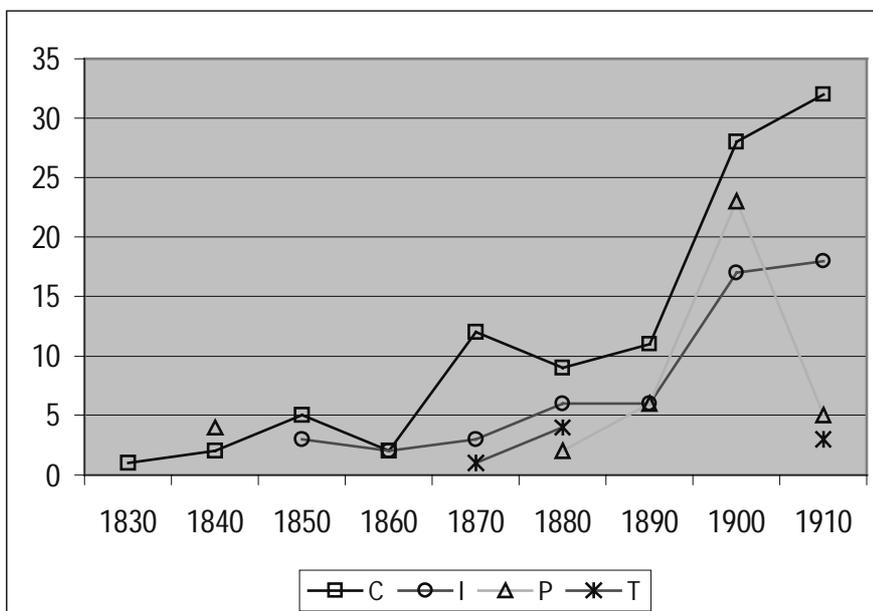
<sup>20</sup> Cfr. António José Telo, “A busca frustrada do desenvolvimento”, in *Portugal Contemporâneo*, dir. A Reis, vol. III, Publ. Alfa, 1990, p. 135.

XX. Constatou-se que, em grande número, eram unidades organizadas para produzir e/ou distribuir bens e serviços que, obedecendo a critérios conceptuais adaptados a realidades económicas mais desenvolvidas, dificilmente podiam ser apelidadas de *empresa*. Retirando os casos paradigmáticos, das fábricas de vidro da Marinha Grande e do têxtil de Alcobaça, a mão-de-obra raramente ultrapassa um único trabalhador, quer se tratasse do sector industrial, quer do comercial.

A vida económica modelava-se, principalmente, através da iniciativa individual, dando origem a uma estrutura formal no singular, que não exigia a redacção de qualquer documento que lhe desse vida jurídica. Uma outra modalidade passava por se constituírem empresas a partir da formalização notarial de uma sociedade (**Gráfico 2**). Esta correspondeu, obviamente, à via menos significativa, sob o ponto de vista quantitativo do movimento empresarial (atingindo um total de 210 sociedades criadas, através de actos notariais).

A primeira década do século XX assistiu ao período mais empreendedor, sob o ponto de vista da criação formal e legal de sociedades. O movimento verificou-se de forma muito tímida a partir da década de 1840, o que será alterado nos anos de 1860. O movimento ascendente recuperou, decisivamente, nos anos 70. Até então, haviam sido registadas 16 sociedades. Atingiu a sua plenitude, com 59,3% do total de formalizações levadas a efeito, após 1900. Aliás, para um melhor entendimento da situação criada após 1910, e para que os números tenham o seu real valor, não é demais lembrar que os quantitativos encontrados respeitam exactamente a metade do tempo contabilizado para as classes anteriores: não ultrapassámos o ano de 1914.

**Gráfico 2. Sociedades criadas, por década e por sector (1830-1910)**



C: Comércio; I: Indústria; P: Pesca; T: Transporte

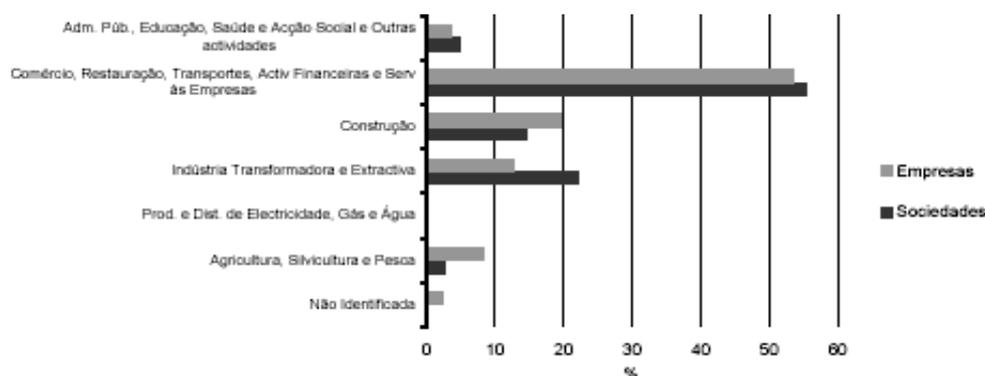
O comércio apresentou-se como o sector económico dominante, com 47,1% de sociedades formadas, ao longo do período considerado. Destas, 59% foram criadas já após 1900, apesar do arranque desta evolução se ter iniciado cerca de trinta anos antes, como já

foi referido. A indústria originou 24,8% de sociedades, das quais 62,3% nos primeiros anos do século XX. Iniciava-se a descolagem deste sector na região leiriense.

A actividade piscatória originou 19,4% de sociedades. Tal como o sector comercial e o fabril, também aquela evolui favoravelmente, na viragem do século.

Em 2000, as sociedades sedeadas na região de Leiria continuavam a demonstrar a prioridade assumida pela actividade comercial, com 55% da totalidade registada (**gráfico 3**). Seguida pela indústria, com 23%, assiste-se actualmente ao fraco posicionamento do sector primário.

**Gráfico 3. Peso de empresas e sociedades sedeadas na região de Leiria, por ramos de actividade, segundo dados do ano 2000 (%)<sup>21</sup>**



Entre o início e o final do século XX, o comércio reforçou a sua representatividade no mundo empresarial leiriense. Estruturalmente, continua a permitir a convivência entre realidades distintas, quanto a capital, postos de trabalho, dimensão de mercado, formação profissional.

O financiamento dos diferentes sectores económicos, podia, e pode apresentar-se sob três modalidades: o auto-financiamento, o recurso à banca e ao crédito privado.

Na área económica de Leiria, o papel principal coube à aplicação do capital pessoal ou reunido no quadro familiar<sup>22</sup>. O auto-financiamento assentava, igualmente, no reinvestimento dos lucros alcançados, em detrimento da sua utilização pessoal por parte do patrão, quando único investidor, ou dos sócios<sup>23</sup>.

Quanto às operações de crédito desenvolvidas pela banca, concluímos que, ainda com um forte domínio local do mercado hipotecário particular, os montantes emprestados pelas instituições bancárias não eram significativos<sup>24</sup>. A agência de Leiria do Banco de Portugal, primeiro banco a instalar-se na cidade, também o praticou, no âmbito da política financeira da instituição, mas sem atingir expressão significativa.

<sup>21</sup> Dados apresentados por E. Oliveira, *op. cit.*, p. 78.

<sup>22</sup> O auto-financiamento, como sabemos, foi prática maioritariamente assumida também em Inglaterra e em França. Aqui, segundo Françoise Marnata, o recurso à banca e ao mercado de capitais só foi desenvolvido nos primeiros anos do século XX (*Entreprises aux XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles*, dir P. Jobert, p. 197). O mesmo fenómeno foi verificado entre as empresas alpinas, como uma primeira fase do seu desenvolvimento, por Henri Morsel, "Les industries électrotechniques dans les Alpes Françaises du Nord, de 1869 a 1921", in *L'industrialisation en Europe au XIX<sup>e</sup> siècle*, p. 564-567.

<sup>23</sup> P. Verley aponta esta característica para a generalidade do patronato do século XIX (*Entreprises et entrepreneurs du XVIII<sup>e</sup> siècle au début du XX<sup>e</sup> siècle*, Hachette, Paris, 1994, p. 118).

<sup>24</sup> Cfr. David Justino, *loc. cit.*, p. 214.

Perante a difícil implantação da banca nas rotinas empresariais, a área económica de Leiria teria a funcionar um mercado de capitais apto a proceder ao financiamento empresarial? A informação de que dispomos remete-nos para dois tipos de fornecedores de capital privado: um primeiro ligado a instituições religiosas e de solidariedade (confrarias, misericórdias, montepios e associações); o segundo de carácter individual. Se desconhecemos o envolvimento daquele no suprimento de capital empresarial, deste acompanhámos a sua presença nos livros notariais circunscritos ao concelho de Leiria. Isolámos todos aqueles que, como credores ou como devedores, se apresentavam com a profissão de “comerciantes” e de “industriais”, não deixando qualquer dúvida sobre a sua origem profissional (**Quadro 1**).

**Quadro 1. O crédito: mobilidade por sectores económicos (1836-1914)**

| Crédito concedido a (em réis)                                |             | Crédito concedido por (em réis)                              |              |
|--|-------------|--|--------------|
| <b>Comerciantes</b> – 11.404\$000<br>(13) (média = 877\$230) |             | <b>Comerciantes</b> – 13.836\$148<br>(31) (média = 446\$327) |              |
| <b>Industriais</b> – 7.918\$885<br>(8) (média = 989\$860)    |             | <b>Industriais</b> – 20.734\$350<br>(24) (média = 863\$931)  |              |
| Sector de origem do crédito                                  |             | Sector de destino do crédito                                 |              |
| Ao Comércio  | À Indústria | Do Comércio  | Da Indústria |
| Agricultura – 3  | – 3         | Agricultura – 20   | – 9          |
| Indústria – 2  | – 2         | Indústria – 2  | – 8          |
| Comércio – 7   | – 1         | Comércio – 6   | – 1          |

**Fonte:** Livros notariais

Pode concluir-se que a área económica de Leiria assistiu a percursos trans-sectoriais do capital. À semelhança do que ocorria em outros lugares, também aqui a agricultura se apresentou como uma fonte de capitais, a partir da qual se direccionavam investimentos quer para o comércio, quer para a indústria. No conjunto de ambos os sectores, saíram do primário 26,3% de investidores. Esta presença comportou-se de forma diferente, perante uma ou outra opção. O sector terciário situou-se em 12%. O seu peso subiu consideravelmente quando se tratou do secundário: passou a 52,4%. As frequentes afinidades físicas dos espaços agrícolas com os que se tornavam industriais justificavam plenamente estes valores. Repetia-se aqui o que J. M. Amado Mendes (1984: 330-332) identificou na área económica de Coimbra.

Quanto ao capital comercial, foi largamente gerado no seu próprio interior, com 82% de investidores vindos do próprio sector. Esta capacidade em gerar lucros e investir em novos empreendimentos também se pode tomar como indicador de uma situação, no mínimo, mais dinâmica, do que a vivida pela indústria. Aqui, não se revelou como muito importante o contributo do sector agrícola.

Quando mobilizamos informação recolhida em actos notariais, damos conta de que a distribuição do capital investido na criação de sociedades oscilou entre valores inferiores a 100\$000 e superiores a 10 000\$000. Aliás, não muitas vezes, é certo, este último montante foi largamente ultrapassado.

Recuando aos anos 30, do século XIX, elaborámos o **Quadro 2** que representa o capital com que os diferentes sectores financiaram as suas actividades. A falta de capitais

na região de Leiria, à semelhança do que ocorria no resto do país, equaciona um dos motivos que ajudam a compreender a menor sensibilização para investir na indústria. O sector comercial era, nesta perspectiva, mais acessível.

**Quadro 2. Distribuição do capital, por sectores económicos, 1839-1914**

| Sector     | <100\$000 | <500\$000 | <1000\$000 | <5000\$000 | <10 00\$000 | Superior a 10 contos | Sem indicação | Total |
|------------|-----------|-----------|------------|------------|-------------|----------------------|---------------|-------|
| Comércio   |           | 16        | 16         | 22         | 13          | 9                    | 27            | 103   |
| Extracção  |           | 1         |            |            |             |                      | 5             | 6     |
| Hotelaria  |           |           |            | 1          |             |                      | 2             | 3     |
| Indústria  | 3         | 4         | 10         | 16         | 8           | 8                    | 8             | 57    |
| Pesca      |           | 9         | 2          | 6          | 12          | 6                    | 5             | 40    |
| Transporte |           |           |            | 3          |             | 1                    | 4             | 8     |
| Total      | 3         | 30        | 28         | 48         | 33          | 24                   | 51            | 217   |

Fonte: Livros notariais

Rapidamente, nos apercebemos que o sector industrial se dispersa entre os valores mais baixos e os que ultrapassam os quantitativos mais volumosos, reflectindo a diversidade de realidades produtivas designadas por *indústria*. Apesar de não termos feito qualquer destaque às empresas transportadoras, elas demonstravam a exigência de capitais para iniciarem a sua actividade. Era um sector exigente, no que respeita ao apetrechamento de meios de produção necessários.

O baixo nível de capital mobilizado para a indústria resultava da simplicidade das construções, da tecnologia e do baixo nível de exigência de um mercado de pequena dimensão. Frequentemente as empresas estabeleciam-se em edifícios já existentes. Não foi vulgar a construção especializada, mesmo em actividades que sugeriam a sua pertinência. Também o recurso ao arrendamento de instalações foi uma prática frequente.

Quanto à maquinaria, na área económica de Leiria, como no país e no resto da Europa, os encargos de capitais que mobilizaram foram de pequena monta, durante uma boa parte da segunda metade do séc. XIX. O resultado das inspecções superiores de que foi alvo veio a confirmá-lo. A existência de um mercado de máquinas em segunda mão contribuía, sem dúvida, para minorar os encargos<sup>25</sup>.

No seu conjunto, tal como hoje, a empresa leiriense estabeleceu uma organização hierárquica. Assim como ocorria com a ascensão pessoal de alguns indivíduos, que protagonizavam êxitos de vária índole, o mesmo se verificava com as empresas. Distinguiam-se da amálgama em que muitas haviam sido criadas, ascendiam a uma posição confortável e pugnavam por aí se manter. Outras, poucas no conjunto, tiveram um início de vida mais brilhante, o que, de forma mais rápida, lhes permitiu atingir esse lugar de topo. A partir daí estabeleciam relações de controlo sobre os mais fracos. Este prestígio transferia-se para os seus colaboradores. Por norma, os caixeiros das melhores casas comerciais de Leiria ou de Alcobaça eram protagonistas de notícias na coluna social dos

<sup>25</sup>De novo se chama a atenção para a dificuldade em recolher informação sobre este mercado. P. Verley (*op cit.*, p. 114) refere os estudos feitos para o sector têxtil da Noruega. Para a Europa industrializada, J. António Ayala (*Economias desarrolladas...*, p. 82) refere a circulação de maquinaria em segunda mão ou alugada.

periódicos locais, sobre casamentos e nascimentos. A vivência do êxito económico era, assim, alargada. Servia para a própria reprodução da imagem de sucesso, uma vez que a simples referência ao local de trabalho significava a distinção, face aos parceiros de actividade. A empresa foi construindo o prestígio que lhe valeu o reconhecimento público, nomeadamente por instituições bancárias<sup>26</sup>, periódicos e políticos locais.

#### 4. A DIGNIFICAÇÃO DO EMPRESÁRIO

Mas voltemo-nos, agora, para os dinamizadores das empresas: os empresários.

Se não é correcto extrapolar a designação de *empresário* a todos aqueles que se encontravam na função negocial, a nossa opção recaiu em integrar, sob a designação de *empresário*, todos aqueles que, estando à frente de uma unidade de produção ou de distribuição, acompanharam o seu traçado, operando de acordo com parte, ou a totalidade das funções específicas do grupo: investimento, coordenação e gestão da unidade de produção ou de distribuição, inovação planeamento e criação de relações entre mercados. Não poderíamos ter tomado outra atitude, sob pena de ignorarmos a realidade regional.

É arriscado tentar avaliar os quantitativos dos que foram verdadeiros empresários, no conjunto da actividade quer comercial, quer industrial, pela pluriactividade desenvolvida por muitos destes homens e pela mobilidade profissional, que reconhecemos ter sido frequente. Assim, podia percorrer diferentes sectores económicos: possuidor e explorador de bens do sector primário, acumulava actividades do sector terciário e aplicava os capitais, aqui adquiridos, no sector secundário. Conhecemos empresários que intervieram na agricultura, no comércio e, finalmente, na indústria, em simultâneo ou abdicando de uma das actividades.

A família deteve um papel importante no nascimento da empresa e do empresário. No seu seio, fazia avançar um protagonista que identificava como o mais idóneo e capaz de a representar. A escolha recaía num homem que raramente se substituíria por uma mulher. Cobia-lhe recorrer a um conjunto de acções para manter o empreendimento em segurança, para o tornar lucrativo, para lhe conferir sucesso. Tornava-se um empresário. Na sombra mantinha-se a actividade das mulheres, que asseguravam os contactos, principalmente evidentes no sector comercial, e o funcionamento das empresas.

A participação no trabalho, dentro do quadro familiar restrito, foi, assim, uma fonte de reprodução do empresariado como se constatou para a Europa, no geral, e para Portugal, no particular.

À falta de filhos, elegiam-se irmãos mais novos, sobrinhos e genros. Era uma outra forma de zelar pela sucessão dos bens familiares. Se nem sempre as qualidades empresariais eram facilmente transmissíveis<sup>27</sup>, outras situações houve em que foi muito evidente a reprodução de verdadeiras “famílias empresariais”.

---

<sup>26</sup> Lembramos, a propósito, as referências feitas pelos inspectores que visitaram a agência de Leiria do Banco de Portugal. Por exemplo, a propósito das letras descontadas, localmente, os inspectores recolhiam e transmitiam a Lisboa a situação económica vivida pelos empresários e respectivos estabelecimentos.

<sup>27</sup> Vide Maria Filomena Mónica, “Capitalistas industriais”, *Análise Social*, n.º 99, 1987, p. 346. A autora registou as palavras amarguradas de um industrial cujo sobrinho não demonstrava grandes capacidades para o suceder.

Uma outra perspectiva que importa considerar, quando nos debruçamos sobre os responsáveis pela criação de empresas, liga-se à profissão que desenvolvem e à relação estabelecida entre esta e a que se anuncia. Generalizou-se o mito do *self-made man*, na formação do empresário europeu. P. Pilbeam referiu-o e contrariou-o (1990: 37-39; 53) através dos resultados obtidos pela análise das origens profissionais de um número considerável, em vários países. François Crouzet, ao identificar mais de três centenas de industriais ingleses, entre 1750 e 1850, demonstrou a tendência para a reprodução profissional dos pais para os filhos em 40% dos casos<sup>28</sup>. A nível local, poderemos ser conduzidos a idênticas conclusões<sup>29</sup>. Não foi difícil identificar famílias que, através das suas empresas, especializaram alguns dos seus membros, geralmente filhos, em funções ligadas ao sector em que operavam.

Para além desta forma de acesso ao empresariado, podemos acompanhar os que se transferiram de diferentes sectores económicos. Ao analisarmos as profissões identificadas para os sócios, aquando da criação de uma sociedade, damos conta de que o comércio demonstrou assumir-se com um maior número de “profissionais”: comerciantes, negociantes e caixeiros perfizeram 66,33% do total dos presentes, até 1914.

Por seu lado, os *proprietários*, grupo ambíguo que associamos à posse da terra (podendo a sua actividade não ser exclusivamente a da produção agrícola), dominava largamente o empresariado do sector produtivo, com 41,12%. A indústria não demonstrou uma especialização original, por parte da maioria dos seus dinamizadores.

O empresário era uma figura que concentrava atenções públicas, das quais dependia muito do seu sucesso. Cabia-lhe um comportamento, se não exemplar, pelo menos conforme à norma. Homem com direitos socialmente adquiridos, não podia esquecer as obrigações que devia assumir para com os seus operários e empregados, para com a sua clientela, para com os seus parceiros económicos e, finalmente, para com a população em geral. Tinha consciência do seu papel económico, mas também social. Pautou a sua conduta de empresário em paralelo com a de cidadão.

Detinha obrigações para com todos aqueles que para si trabalhavam. Principalmente evidente nas grandes empresas, o empresário pareceu-nos muito marcado pelo catolicismo social, no seu sentido mais alargado. Estava perfeitamente integrado no comportamento do patronato francês, e mesmo europeu, já evidente em meados do séc. XIX<sup>30</sup>. As relações patronais confundiam-se, por vezes, com relações paternas.

A população, no geral, devia-se mostrar reconhecida pelo exercício do poder do empresário, porque tal revertia a seu favor.

A sua imagem era igualmente projectada por sinais exteriores de riqueza. Começamos por destacar o espaço ocupado pela sua casa de habitação. Se entre as iniciativas empresariais ligadas ao investimento de capitais, optou pelo crédito, a mesma atitude se manifestou quanto ao imobiliário. Comprava vinhas, terras de sementeira e pinhais, nos limites da cidade de Leiria. Adquiriu quintas nos subúrbios. Tornou-se

<sup>28</sup>*The first industrialists*, citado por P. Verley, *op. cit.*, p. 82-83.

<sup>29</sup>Para a actualidade, contamos com o trabalho de Maria das Dores Guerreiro, *Famílias na Actividade empresarial*, Celta Editora, 1996. Constata-se que a origem social de cerca de 50% do empresariado em análise está no mesmo grupo profissional. Mais ainda: destes, 26,2% encontra-se na mesma empresa em que o pai exercia a sua actividade (cfr. Quadro 1.5, p. 17).

<sup>30</sup>Esta constatação foi referida por P. Lévéque e P. Jobert a propósito do empresariado da Borgonha (*Les Patrons du Second Empire*, 2.º vol., p. 31).

proprietário de casa nas praias vizinhas. Não deixaram de se preocupar com o edifício da sua habitação e com a respectiva localização.

Lembrando os industriais, conhecemos as suas residências junto à fábrica. Entre os comerciantes, o conhecimento que nos ficou permite perspectivar a ocupação de zonas nobres, para o caso da cidade de Leiria, ocupando casas de dois andares, muitas delas disponibilizavam lojas térreas onde se abriam os estabelecimentos.

Para além da casa de habitação, quando passou a ser usual entre as elites o “irem a banhos”, tornou-se evidente a necessidade de adquirirem uma segunda residência. O próprio gozo da praia distinguia uma minoria que reforçava o seu estatuto através da notícia do jornal. As idas para as quintas não deixavam de marcar momentos, igualmente, importantes no ritual do exercício da elite.

Bastava um simples passeio à praia para também ele se transformar num sinal de diferenciação. Este assumia uma maior dimensão quando a viagem se fazia de automóvel<sup>31</sup>. E entramos numa outra mais-valia que conferia um estilo de vida assumidamente diferente. Quer antes da entrada do automóvel na região, quer depois, o meio de transporte particular era um distintivo social. Conhecemos a sua diversidade e propriedade principalmente numa fase tardia, quando se gera um movimento para pôr à venda mulas, éguas, charretes, *breaks*, *char-à-bancs*. Corriam os anos de 1907-1909 e, de facto, a diferença marcava-se pelos cavalos encerrados num motor.

Um tratamento jornalístico era dispensado aos filhos que se mantinham na linha de transmissão da actividade paterna. Por norma, a morte do pai e o assumir da total responsabilidade sobre o negócio marcava a passagem para que iniciassem o usufruir do pleno espaço público, conferido pelo periódico local. Para o atingirem, necessitavam de se impor pela sua competência técnica e sentido empresarial. Por vezes, mostravam mesmo ultrapassar os próprios pais, transformando a pequena empresa herdada numa outra, de dimensão e estatuto alargados.

No que respeita à instrução do empresariado português, ela tem sido vista à luz das condições proporcionadas pela existência de escolas, dentro do sistema de ensino formal, oficial, e pela motivação cultural e mental que permitia a sua frequência. Os inquiridos industriais, quer em 1881, quer em 1890, veicularam a imagem da instrução rudimentar, que a maioria possuía.

Os primeiros empresários da área económica de Leiria que conhecemos, por certo, mostraram ser portadores da instrução então possível. Quando chamados a assinar um qualquer documento, demonstraram sempre saber fazê-lo. Pela qualidade da caligrafia, não restam dúvidas de que, muitos deles, não tinham um domínio de escrita muito para além do saberem registar o seu nome. Um grande número podia, assim, considerar-se analfabeto. Ao mesmo tempo, conviveram com outros seus parceiros de profissão que possuíam uma correcção caligráfica, própria de quem dominava as artes da escrita e da leitura. Estes últimos foram, principalmente, os empresários mais destacados, quer de Leiria, quer das sedes dos concelhos, onde as escolas foram mais cedo implantadas e onde ofereceram melhores condições para a aprendizagem. Para o final do século, o nível de instrução aumentou. Passaram a redigir notícias para o jornal, a assumir cargos públicos, em simultâneo com as suas funções empresariais, a desempenhar mesmo o cargo de

---

<sup>31</sup>Manuel dos Santos comerciante de Porto de Mós tornou-se notícia quando foi com a esposa de automóvel à Figueira da Foz (*Correio de Porto de Mós*, n.º 44, Setembro de 1910).

professores. Lideraram associações de classe, envolveram-se na política, também ela transformada numa escola de instrução. Constituíra-se uma geração empresarial instruída nas escolas locais, liceu ou de desenho industrial, que será a charneira entre a anterior e aquela que frequentará o ensino superior. A segunda geração, nesta perspectiva, demarcar-se-á do geral da população ao enviar os seus filhos para estudar em Coimbra, em Lisboa ou até no estrangeiro. As mentalidades estavam a mudar, acompanhando a criação de novos hábitos. E, neste contexto de mudança, a classe empresarial não deixava de partilhar os lugares dianteiros.

A participação na vida política e cultural foi uma quase obrigação cívica sentida pelo geral da população e das elites locais, em particular. Muitos foram os registos que nos ficaram do seu envolvimento em todo o país<sup>32</sup>. A área económica de Leiria conheceu comportamentos similares, da parte do seu tecido empresarial. Envolveram-se em múltiplas acções e organizações colectivas. Criavam o seu próprio espaço de convívio e de sociabilidade. Juntavam-se ao restante grupo que integrava a elite local. Assistiam a espectáculos, promoviam bailes, de forma restrita e selectiva. Lideravam movimentos, transformavam os seus estabelecimentos em locais de reunião para tomada de decisões sobre a vida cultural dos seus conterrâneos. Controlavam completamente o público interessado, pois eles próprios, através dos seus balcões, vendiam os bilhetes que davam acesso às diversas manifestações de cultura e de lazer.

Politicamente, optaram por duas vias bastante distintas: manter silêncio absoluto sobre a família ideológica com que se identificavam; ou o vir a público, encabeçando listas e movimentos perfeitamente conotados com um ou outro partido. Não manifestando unidade ideológica, encontrámo-los em barricadas antagónicas.

Conhecemos melhor a sua intervenção quando exerceram a função do cidadão atento e crítico à actuação dos dirigentes. Isto é, quando se constituíram como força de oposição. Neste contexto, estivemos em presença de grupos de pressão que, dados os seus limites de intervenção, não deixavam de corresponder ao que chamaríamos hoje de “*pré-lobbies*”.

## 5. A PROCURA DE ESTRATÉGIAS DE CRESCIMENTO

O poder de intervenção da imprensa local, junto das comunidades que lhe estão mais próximas, é sobejamente conhecido. Nela destacámos a publicidade para identificar estratégias encontradas pela empresa da área económica de Leiria, no sentido de marcar um espaço próprio, de se assumir com personalidade económica, perante populações próximas que, rapidamente, se tornavam potenciais consumidores.

Fazer-se conhecer, através do “boca a boca” proporcionado pelos leitores dos periódicos locais demonstrou ser um meio eficaz de aumentar a clientela. Estabelecimentos comerciais, fábricas, oficinas, *ateliers* tornaram-se presença constante na imprensa, a partir de 1854, ano em que se iniciou a publicação do primeiro periódico da região de Leiria.

Começou a sentir-se uma auto-aprendizagem, por parte dos empresários que recorriam à publicitação das suas casas. Os anunciantes de fora serviram de modelo, mas a

---

<sup>32</sup> Destacamos, pela qualidade da investigação levada a efeito, os historiadores que têm vindo a debruçar-se sobre as realidades de Évora, Porto, Lisboa, Ponta Delgada, Avis e Aveiro. Demonstraram que estas cidades contaram, nas suas associações e movimentos cívicos, políticos e culturais, com a participação do empresariado local.

criatividade local demonstrou que acompanhava, sem desprimor, o que se podia encontrar nos jornais nacionais.

Numa outra óptica, o consumidor também foi construindo o seu próprio conhecimento. Aprendeu a desfrutar das novidades, a exigir resposta às suas necessidades, a estar atento à qualidade do que lhe era oferecido.

O sentido da concorrência ressaltava entre estabelecimentos que operavam no mesmo ramo. Aumentava-se a dimensão do anúncio, carregava-se o traço limitador, variava-se o tipo de letra. Eram práticas estimulantes que não encontravam na secção de anúncios um espaço de conflito

A representação de uma marca estrangeira, como até nacional, demonstrou ser um indicador que distinguia os comerciantes entre si. Quanto mais poderosa fosse a referida marca, maiores dividendos publicitários eram recolhidos. Apoiavam, por outro lado, o prestígio económico do escolhido, pois, à partida, eram eliminados todos aqueles que não garantissem um bom nome comercial. As representações constituíam, ainda, mais-valias através da complementaridade ao negócio original. Assim, alfaiates, ourives e merceiros venderam máquinas de costura de diversas marcas e nacionalidades (Singer, Opel, Dietrich, Gritzner, Original Victoria, Pfaff), integrando-as como forma enriquecedora de fazerem publicidade aos seus estabelecimentos. Seguir-se-ão as agências e correspondências de instituições bancárias e seguradoras.

Marcar a diferença passava por opções diversas: por transcrever a declaração de um cliente satisfeito<sup>33</sup>; por vender um produto novo e desconhecido, como os Caldos Maggi<sup>34</sup>; por poder alegar a implantação junto de uma freguesia muito afastada<sup>35</sup>; por oferecer produtos com garantia ou ainda por poder recorrer a uma longa experiência.

Entre empresas industriais, foi prática sujeitarem a sua produção a análises laboratoriais, que incluíam na sua publicidade. Reflexo da necessidade de encontrar vias para a qualificação dos produtos foi, ao mesmo tempo, utilizada como forma de marcar uma diferenciação, relativamente aos parceiros de actividade.

Enquanto os estabelecimentos fabris davam conta, pela publicidade, do investimento que iam fazendo na aquisição de máquinas e na perfeição do seus produtos, os estabelecimentos comerciais esforçavam-se por destacar o *décor* e o recheio. As remodelações dos estabelecimentos respondiam às exigências de um público mais informado e selectivo e à necessidade de criar a diferença entre parceiros de actividade.

Em actividades de carácter social e cultural, a imprensa local deu cobertura especial às que passavam pelos estabelecimentos comerciais. Como espaços privilegiados de sociabilidade, a venda dos bilhetes passava por algumas mercearias, alfaiatarias ou barbearias. Os benefícios aportados aos estabelecimentos decorriam de uma afluência de clientela maior e mais diversificada e de uma presença acrescida nas páginas do jornal.

Isto mesmo ocorria, também, em situações significativas da vida de empresários mais distintos. Casamento, nascimento e baptizado de filhos, doença ou morte foram momentos

---

<sup>33</sup> Assim ocorreu com o Hotel Abreu, da Marinha Grande, que transcreveu a opinião de um empregado comercial de Lisboa, que o recomendava a todos os comerciantes que necessitem (*Autonomia*, n.º 322, de 28 de Julho de 1901).

<sup>34</sup> Encontravam-se na loja de Joaquim Matias Sobrinho, na Marinha Grande (*Autonomia*, n.º 288, 14 de Abril de 1895).

<sup>35</sup> Caso da Relojoaria de Teodoro M. Silva, de Aljubarrota, que construía relógios com a garantia de oito anos e tinha clientes em Pousos, Pataias, Alpedriz, Santa Catarina da Serra e Caldas da Rainha (*Notícias de Alcobaça*, n.º 286, de 11 de Abril de 1905).

em que se manifestou a estima e o reconhecimento público por alguns dos agentes económicos da área de Leiria. O mesmo ocorreu quando se alargava o círculo a parentes próximos como os filhos, os pais ou as esposas. O prestígio pessoal contaminava os mais chegados. Retirava também alguma privacidade em momentos de gozo da vida familiar.

Os empregados, ao partilharem as actividades na empresa, comungavam do prestígio dos patrões. Também eles se transformaram em notícia, sempre com a referência à casa a que pertenciam. Noticiaram-se casamentos, frequentemente apadrinhados pelos próprios empresários, baptizados, falecimentos. Mas o trabalho desenvolvido em alguns estabelecimentos constituiu-se como currículo, como cartão de garantia, em momentos de se constituir uma nova célula económica, por parte de antigo funcionário.

O protagonismo económico era também partilhado, através de laços de parentesco que se iam reforçando. A solidez do estatuto adquirido, passava pela escolha do noivo ou da noiva, acumulando e cruzando apelidos regionalmente bem conhecidos. A sociedade local vibrava com as longas colunas que relatavam o evento que, de social, não deixava de conter grandes augúrios de carácter económico. Até porque num grupo profissional, quase exclusivamente masculino, era inevitável a oferta de estabilidade económica. Daí o noivo ser já empresário de reconhecidos méritos, quando constituía família.

Empolgava-se também o contributo dado pelos empresários ao futuro, ao desenvolvimento, à modernização local, através dos estudos alcançados pelos seus filhos. Cabia-lhes este papel pela situação económica de que usufruíam, mas, principalmente, pelo lugar cimeiro que ocupavam na sociedade. Transformara-se numa obrigação cívica que, apesar de tudo, devia ser conhecida e partilhada pela população. Fornecendo à sociedade profissionais liberais, o empresário participava, também por esta via, no progresso e no desenvolvimento da região.

O empresário tem sido escolhido como objecto de estudo, na actualidade portuguesa, em trabalhos de investigação principalmente produzidos nas áreas da Sociologia ou da Antropologia. Aos seus resultados, associamos, como base de informação, os que decorrem dos meios de comunicação social, mesmo de âmbito regional.

O empresário é, cada vez mais, a figura pública sob vigilância social. Ao seu estatuto correspondem diferentes formas de hierarquizar os níveis de informação que chegam ao público: a discrição acompanha uma maior qualificação estatutária. Como notou Maria Antónia P. Lima (2003: 72), num estudo sobre personalidades nacionais, “estas famílias empresariais partilham muito mais do que um lugar no topo da hierarquia das empresas nacionais”. Tal constatação adapta-se perfeitamente aos patamares cimeiros da empresarialidade leiriense.

Na realidade, partilham um estilo de vida que os remete, com maior ou menor vigor, para a necessidade de marcarem a sua condição de figura pública, com obrigações sociais, mas também com muitos direitos. Tal como os seus antepassados, repetem sinais exteriores de riqueza, que transformam em verdadeiros símbolos de poder económico. Também como se verificara com os primeiros empresários que conhecemos, quando sucumbem, perante os insucessos empresariais, são esquecidos pela sociedade em que se integravam. Hoje, como há 100 anos, os lugares cimeiros mantêm-se através do sucesso.

## COMO CONCLUSÃO...

A empresa da área económica de Leiria evolui, a partir dos últimos anos do século XIX, até registar o posicionamento hoje conseguido, na totalidade do país. Saltou para a opinião pública, através dos periódicos locais: pelos anúncios, pela colaboração em pequenos eventos, pela participação em “grandes” escândalos. Estes foram imputados à pessoa do empresário ou à actividade económica desenvolvida. A distinção entre empresa e empresário nem sempre era clara, pela falta de separação de capital de um e de outro. O prestígio, ou a sua ausência, era partilhado. Aliás, numa relação que hoje, apesar de mais clarificada, não deixa de ser muito próxima.

Quem foram os pioneiros da formação do tecido empresarial leiriense? Em que contexto socioeconómico sobressaíram da mediania dos seus contrerrâneos? Eis algumas das questões para as quais gostaríamos de ter deixado alguma informação, tendo como cenário os quadros económicos e sociais apresentados pela região que estudámos.

Tratou-se, frequentemente, de agentes económicos que, de forma algo ligeira poderíamos ainda apelar de proto-empresários. Tal designação não era justa nem adequada, porque desenvolveram a sua actividade de forma planificada, considerando as próprias condições económicas proporcionadas pelas diferentes fases do sistema liberal. Correram riscos, mas foram prudentes e perseverantes<sup>36</sup>. Muitos alcançaram o sucesso e transmitiram-no, como herança, aos filhos. Temporariamente participaram na formação de um novo espaço económico. Muitos também ficaram pelo caminho. Por não atingirem o brilho total, foram esquecidos, tal como o são, ainda hoje. A memória colectiva deve guardar os vitoriosos. Em Setembro de 1908, na passagem de mais um aniversário sobre a morte do fundador da Fábrica de Fiação e Tecidos de Alcobaça, um periódico escreveu: “lembramos a sua laboriosa existência como um honroso exemplo que à sociedade cumpre não esquecer<sup>37</sup>”.

Sob o ponto de vista da prática empresarial, num restrito sentido económico, assistimos a comportamentos diferenciais quando se consideraram as actividades comerciais ou as industriais. O industrial, designação em que incluímos todos os empresários que identificámos na área da produção e transformação de matéria-prima, não demonstrou ter sentido a necessidade em investir na melhoria do espaço físico da sua empresa. Canalizava os lucros, quando o fazia na fábrica ou na oficina, na aquisição e manutenção da maquinaria. Partindo de tecnologia rudimentar, qualquer esforço destinado a melhorar os índices e a qualidade da produção concretizava-se na compra de uma nova máquina, completamente inovadora ou com maior potências do que uma anterior. Raramente foram construídos especificamente edifícios de raiz, com excepção óbvia para os moinhos e lagares. Por norma, fábricas e oficinas ocupavam edificações já existentes, de preferência em terrenos próprios. O comércio parecia suscitar um conjunto de atitudes de maior disponibilidade para a inovação e para a qualificação da actividade.

---

<sup>36</sup>Lembramos um texto sobre o proto-empresário português dos séculos XVII e XVIII (Helena Isabel M. Marques, *Empresariado português. Uma abordagem das suas realizações*, p. 16-19). Como conceito, corre o risco de se tornar anacrónico para o séc. XVIII, em que a Marinha Grande conheceu um empresário de estilo moderno, Guilherme Stephens. No séc. XIX, mesmo na segunda metade, não deixámos de identificar agentes económicos numa fase de formação proto-empresarial, na área económica de Leiria, como por certo no resto do país.

<sup>37</sup>*Semana Alcobacense*, n.º 945, 27 Setembro de 1908.

A presença ou ausência de iniciativa na introdução de melhorias no espaço físico, onde se exercia a actividade, pode contribuir para definir o perfil do empresário da área económica de Leiria. Na sua grande maioria, perspectivava objectivos limitados para o seu projecto económico.

Disponibilizando um capital reduzido, principalmente evidente no sector secundário, toda a cadeia que se lhe seguia, dificilmente ultrapassava os limites da pequenez. Recorria a pouca mão-de-obra, a tecnologia muito rudimentar, a um modesto espaço físico e, por conseguinte, satisfazia-se com os baixos níveis de produção alcançados. Não deixaram de ser agentes importante no processo de industrialização da área económica de Leiria, como, de resto, de todo o país. Deles ficou a experiência, o saber-fazer, o exemplo de sucesso, que muitos alcançaram. Foram os construtores do “clima empresarial” que permitiu o emergir de homens mais arrojados e com uma formação mais disponível para a inovação.

Nas últimas décadas do séc. XX, a região de Leiria colhe os frutos destes pioneiros, que se foram destacando no panorama nacional. Tornou-se uma “mão visível”, fruto da conquista de um estatuto ganho pela intervenção na economia e na sociedade e pela aquisição de um novo sistema de valores.

O final de Novecentos acompanhou o processo de evolução económica da região leiriense, destacando-se, frequentemente, do conjunto do país. Atravessando distintas conjunturas económicas, nas últimas décadas, demonstrou a solidez de práticas que se iniciaram há cerca de 100 anos. Demonstrou, tal como o fizera no início do século XX, a capacidade para se adaptar e flexibilizar perante os novos desafios dos mercados. Não fora a actual conjuntura internacional, e poderíamos apelidá-la de “região ganhadora”.

## FONTES DE INFORMAÇÃO

- AYALA**, J. António. Economias desarrolladas y empresas en la historia contemporánea, P.P.U., Barcelona, 1994.
- FERNÁNDES**, Filipe S. Fortunas & Negócios. Empresários portugueses do séc. XX, Oficina do Livro, Lisboa, 2003.
- FIGUEIRA**, Eduardo et al. O mercado potencial de emprego no distrito de Leiria. Um estudo sobre as saídas profissionais da ESTG, IPL/INE, 1988.
- FILIFE**, Alda Mourão. A formação do tecido empresarial da área económica de Leiria, 1836-1914, dissertação doutoramento, Faculdade Letras, Universidade de Coimbra, 2000.
- Instituto Nacional de Estatística, II Recenseamento Industrial, 1980-1989.
- Instituto Nacional de Estatística, O País em números, 1991-2001, CD-ROM, 2002.
- Instituto Nacional de Estatística, Censo 2001, Região Centro, 2002.
- JUSTINO**, David. A formação do espaço económico nacional, Portugal, 1810-1913, 2 vols., Vega, Lisboa, 1988.
- LIMA**, Maria Antónia Pedroso. Grandes famílias Grandes empresas. Ensaio antropológico sobre uma elite de Lisboa, Publicações Dom Quixote, Lisboa, 2003.
- MENDES**, J. M. Amado. “Sucesso e inovação no mundo empresarial. Perspectiva histórica”, Gestão e Desenvolvimento, n.º 4, Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional das Beiras, Pólo de Viseu, 1995.
- MÓNICA**, Maria Filomena. “Capitalistas industriais, 1870-1914”, Análise Social, XXIII, (99), 1987.
- OLIVEIRA**, Elsa “Pinhal Litoral. Uma caracterização estatística”, Cadernos Regionais – Região Centro, 1.º semestre, n.º 1, INE-DRC, Coimbra, 2002.
- REIS**, Jaime. O atraso económico português em perspectiva histórica: estudos sobre a economia portuguesa na segunda metade do século XIX, col. “Análise Social”, Imprensa Nacional, Lisboa, 1992.
- TELO**, António José. “A busca frustrada do desenvolvimento”, in Portugal Contemporâneo, dir. A Reis, vol. III, Publicações Alfa, 1990.
- VERLEY**, Patrick. Entreprises et entrepreneurs du XVIII<sup>e</sup> siècle au début du XX<sup>e</sup> siècle, Hachette, Paris, 1994.

<http://www.ine.pt/index.htm>