

ENTRE A MEMÓRIA E O MERCADO O DESENVOLVIMENTO DA EMPRESA DE PORTE MÉDIO NO BRASIL

Paola Cappellin

RESUMO

Apresentamos neste artigo uma análise sintética de três estudos de caso de empresas de porte médio – de vidro, de móveis e de vinho – em territórios em que a migração italiana deixou rastros que sugerem superar o sentido contrastivo atribuído à força das tradições frente ao atual espírito de concorrência no meio empresarial. A tese que apresentamos e buscamos comprovar é a de que, nos casos analisados, não há contradição entre tradição e modernidade econômica. Fortalecidos pelas análises da ampliação do empresariado dos estratos médios, os estudos sugerem reconhecer que os vínculos socioeconômicos possibilitam vislumbrar um dinamismo das empresas de porte médio. O estudo enfatiza como primeiro tópico o território local, que acolhe as empresas por ser o reservatório de memórias que continua ressaltando a tradição dos fundadores. Sucessivamente, delineamos três trajetórias de famílias de origem italiana que dinamizam o atual desenvolvimento industrial em três cidades: o mecanismos da memória aliada à mobilização de mercado assinalam um processo explícito e programado, orientado a proporcionar uma alquimia que valorize os recursos materiais e culturais disponíveis no tecido social. As empresas familiares estudadas parecem ter conseguido conquistar sua permanência no mercado industrial competitivo graças a um modelo de crescimento, que não rompe com as heranças de seu passado.

PALAVRAS-CHAVE: *empresas familiares; herança cultural; tradição e modernidade; concorrência; mercado.*

I. INTRODUÇÃO

O presente artigo oferece elementos teóricos e empíricos para pensar a reprodução da empresa de porte médio como uma configuração não residual da modernização industrial. O século XXI, ao herdar a crise do fordismo, mitiga o tradicional dinamismo atribuído aos grandes complexos econômicos (BAGNASCO & SABEL, 1995). De que forma significados e exigências do mercado como a eficiência, a solidez da iniciativa e a rede de relações institucionais fortes coadunam-se ao sucesso de empresas familiares, fortemente vinculadas a experiências regionais?

O campo de análise consiste em três estudos de caso de empresas de porte médio – de vidro, de móveis e de vinho – em territórios marcados pela imigração italiana, quais seja, Poços de Caldas, Ubá e Bento Gonçalves. A diversidade da formação e do desenvolvimento dessas empresas¹

evidencia características e condicionantes sociais que em conjunto as qualificam, não mais por seu caráter residual em oposição aos grandes complexos industriais, mas por conseguirem responder às solicitações do mercado sempre mais exigente em selecionar as iniciativas produtivas. Nesse mercado, a ambição de buscar a transformação, decorrente da exigência concorrente do século XXI, é permanentemente ativada graças ao contínuo diálogo entre as gerações.

Apresentamos os seguintes elementos como fatores, confluentes, que moldam o atual espírito empresarial dessas empresas: as vocações empresariais nos territórios; os conteúdos mais afetivos das tradições dos fundadores e as exigências de maior profissionalismo dos atuais proprietários; a

italiana nos estilos empresariais no Brasil contemporâneo” inserido no acordo bilateral UFRJ e UNIPD que obteve apoio da Capes e da Regione Veneto. Agradecemos os pesquisadores que colaboraram nesse projeto: os professores G. M. Giuliani (PPGSA/UFRJ), Ari Oro (UFRGS) e Carla Brandalise (UFRGS) e Raphael da Costa Lima, aluno do Programa de Doutorado em Sociologia da UFRJ.

¹ Foram escolhidas três empresas entre um conjunto de quinze estudadas entre 2005 e 2007 no decorrer do estudo “O *Made in Italy* no Brasil: fontes e imagens da cultura

autonomia das antigas empresas; e a exigência de mediação e interface institucional do atual mercado. Enquanto a *memória* evidencia a força do passado, as solicitações do *mercado* em expansão projetam as empresas para o futuro. Qual seria a alquimia entre esses dois âmbitos quando se busca interpretar o estilo empresarial atual das empresas de porte médio?

O artigo está subdividido em duas partes. Na primeira parte enfatiza-se o estudo do território local, que acolhe as empresas por ser o reservatório de memórias que continua ressaltando a tradição dos fundadores. Os italianos que migraram para as cidades de Poços de Caldas, Ubá e Bento Gonçalves, em diferentes períodos históricos, deixaram referências espaçadas. Entrelaçam-se recordações individuais, familiares e coletivas – marcas que enriquecem o desenvolvimento industrial nestes territórios. A vitalidade dessas iniciativas sublinha um percurso que outrora foi uma referência da “industrialização sem fraturas” (FUÁ, 1983) no cenário da industrialização italiana.

Na segunda parte, delinearemos três trajetórias de famílias de origem italiana que dinamizam o atual desenvolvimento industrial nas três cidades. Empresários com essas características foram objetos de diversas análises. Por exemplo, nos anos 1960, a literatura brasileira preocupou-se em localizá-los na estrutura social do período de formação da chamada “burguesia nacional”. O significado do “capitão de indústria de origem estrangeira” (CARDOSO, 1964, p. 133-138), que recebe um lugar residual frente ao dinamismo dos assim chamados “homens de empresa” (*idem*), confronta-se com a tese da integração da “burguesia imigrante” no bojo da formação da burguesia nacional (DEAN, 1971). A configuração do êxito dos empresários migrantes na incipiente industrialização brasileira alimentou a persistência do *mito do burguês* enriquecido pelo trabalho e pela vida penosa (MARTINS 1967; 1978; 1979). A literatura italiana, valendo-se da forma histórica da industrialização difusa (cf. SABEL & ZEITLIN, 1982) e do significado do desenvolvimento empresarial de “caráter popular” (FUÁ, 1983, p. 20), amplia essas alternativas de localização na estrutura social. A fluidez da circulação entre posições não duradouras entre o trabalho dependente e a autonomia foi enfatizada nessa literatura durante

a década de 1980. A extração social desses empresários, provenientes de grupos médio-baixos, pode ser uma referência para o contexto brasileiro, como registro de presença e a ascensão de pessoas que amadurecerem provindos de experiências de trabalhadores dependentes.

As características da vocação, as interações com o mercado, as formas de organização internas das três empresas em Poços de Caldas, Ubá e Bento Gonçalves deixam transparecer a dinâmica virtuosa do entrelaçamento entre os vínculos familiares e a adequação à gestão capitalista. Tudo parece indicar que a estrutura produtiva de porte médio, nos dois lados do oceano, reproduz-se pela presença de valores tradicionais do individualismo empresarial entre os fundadores. Estes modernizam-se renovando a vontade de êxito, o hedonismo nos negócios e o espírito competitivo. Sua circulação e transmissão familiar permitem que essa cultura econômica adquira frescor, absorvendo também as exigências do mercado contemporâneo. A experiência da primeira geração é, assim, um recurso que colabora na construção de representações e motivações que assumem os desafios contemporâneos de preservar o patrimônio empresarial.

Os dados recolhidos sugerem retornar à nossa meta: superar o sentido contrastivo atribuído à força das tradições frente ao atual espírito concorrencial. Fortalecidos pelas análises da ampliação do empresariado dos estratos médios, os estudos italianos têm enfatizado o entrelaçamento das estratégias familiares e de mercado, sugerindo reconhecer que esses vínculos socioeconômicos possibilitam vislumbrar um dinamismo das empresas de porte médio. O mecanismo denominado de *mobilização de mercado* assinala um processo explícito e programado, orientado a proporcionar uma alquimia que valorize os recursos materiais e culturais disponíveis no tecido social. A empresa familiar conquista sua permanência no mercado industrial competitivo graças a um modelo de crescimento que não rompe com as heranças de seu passado. Essa ênfase interpretativa distancia-se das “dinâmicas próprias das grandes concentrações industriais e urbanas que tendem a cancelar as identidades tradicionais baseadas na família extensa e na comunidade local” (BAGNASCO, 1984, p. 39-40).

O diálogo entre a bibliografia brasileira e a italiana é uma oportunidade para superar a análise simplificada que vê a atual configuração do estilo empresarial como fruto exclusivo das novidades aportadas pelo mercado globalizado. A empresa de porte médio parece permanecer na competição do sistema industrial do século XXI em destaque, ultrapassando o valor pejorativo que lhe foi atribuído de “resíduo histórico”. Atentar para a presença desses sujeitos ativos da economia, com investimentos de “caráter popular” (FUÁ, 1983) e local, redimensiona o argumento da inelutável dominação de patrimônios concentrados em grandes empresas.

II. A MEMÓRIA EMPRESARIAL ITALIANA EM TERRITÓRIOS BRASILEIROS

A história econômica das cidades de Poços de Caldas, Ubá e Bento Gonçalves salienta a diversidade entre os percursos dos assentamentos de migração italiana no Brasil. Além disso, permite evidenciar o quão distintas são as preocupações atuais em registrar e fazer circular essa memória nesses contextos locais. As imagens e, conseqüentemente, a preservação de mensagens sobre a contribuição italiana para o desenvolvimento industrial, emanam luzes e sombras. A matriz de referências que denominamos de memória italiana é uma combinação de recordações de pessoas e famílias com a difusão de imagens públicas que, embora atuem de maneiras desconexas, compartilham do interesse de perpetuar o legado histórico da contribuição dos italianos nos territórios locais. O apego às tradições e a primorosa organização da cultura dos italianos na sociedade local de Bento Gonçalves contrasta com o silêncio das instituições municipais em Poços de Caldas, que não produzem mensagens específicas sobre a tradição italiana em seu território². Guiados pelas hipóteses de E. Hobsbawm e T. Ranger (1984), esse contraste entre presença (Bento Gonçalves) e ausência (Poços de Caldas) do ritualismo da

² A diferenciada circulação simbólica lembra a problemática apontada pelos historiadores ingleses Eric Hobsbawm e Terence Ranger (1984). Os autores sugerem a hipótese que afirma que a formalização e o ritualismo das tradições encontram espaços quando está em curso uma rápida e ampla transformação da sociedade que tenta diluir, enfraquecer ou até destruir os parâmetros sociais nos quais se apóiam as antigas tradições. Assim, as “tradições inventadas” acompanham as transformações da sociedade moderna.

italianidade, poderia provir das diversas ameaças às tradições dentro dos espaços locais. Esse paralelo ganha sentido quando lembramos, por exemplo, que em Bento Gonçalves a concorrência vinícola internacional chegou a acirrar o legado italiano, enquanto em Poço de Caldas a tradição turística só contribuiu à fluidez das referências históricas italianas.

III. A CIDADE DE POÇOS DE CALDAS

O legado histórico de Poço de Caldas destaca-se por ter sido uma área de fazenda de café conectada a duas regiões importantes. A primeira próxima ao oeste de São Paulo, e a segunda, próxima à Zona da Mata de Minas Gerais. Esse território, como também é o da cidade de Ubá, é registrado como berço da tradição senhorial que enfrentou a questão da emancipação dos escravos. “Tradicionalmente dependentes do trabalho escravo, as classes senhoriais não encontravam outra alternativa, a não ser o recurso à mão-de-obra estrangeira: a imigração. Emancipação e imigração ficavam, dessa forma, intimamente relacionadas.” (VIOTTI, 1997, p. 109).

A duas cidades ensaiaram várias experiências alternativas para a substituição dos escravos pela mão-de-obra estrangeira. A política imperial variou entre duas orientações: aquela de iniciativas de colonização, introduzindo colonos, com a condição de o empresário pôr a venda ou a aforamento os estabelecimentos em lotes de terra de regular extensão – a assim chamada imigração de povoamento –; e dos interesses dos fazendeiros, como no caso dessas regiões onde o trabalho livre ainda não era compatível com a grande propriedade e com a produção para exportação. Até 1870, o escravo é a mão-de-obra dominante na produção de café (*idem*, p. 196).

Na cidade de Ubá, região de produção de café, por exemplo, uma significativa parcela da população era de escravos. Em 1853, dos 42 000 habitantes, 8 500 eram escravos.

Após 1875, novas leis brasileiras autorizam a emissão de apólice para auxiliar o pagamento de passagens de imigrantes da Itália e é fundada a Associação Auxiliadora de Colonização (*idem*, p. 234). As solicitações do governo brasileiro apontam para uma evidente preocupação em “branquear uma raça” e as autoridades italianas percebem o Brasil como o país que realizaria o sonho de muitos cidadãos de ter acesso à terra. O histo-

riador Ângelo Trento (2001) aprofunda essa corrente historiográfica afirmando que a chegada dos estrangeiros não produziu sempre efeitos modernizadores. Trento pondera que a ida para as fazendas em 1875 não chegou a dissolver o latifúndio, porque somente poucos puderam dirigir-se para as colônias do Rio Grande do Sul³. O processo da cidade de Poços de Caldas representa um exemplo de correntes que se opunham: enquanto a do oeste de São Paulo estava a favor da chegada dos migrantes, a do Vale do Paraíba ainda resistia. O desenvolvimento do transporte ferroviário, que com a Estrada de Ferro Mogiana alcança Poços de Caldas em 1886, possibilitou a circulação de imigrantes que inicialmente dirigiam-se à província de São Paulo.

As referências italianas em Poços de Caldas são assinaladas de forma evasiva no registro das fontes públicas da prefeitura frente à riqueza da historiografia acadêmica, de documentos, memórias e biografias privadas.

Na história oficial da cidade de Poços de Caldas, as referências aristocráticas que se vinculam ao passado imperial ganham proeminência. Sua história está vinculada à da família real portuguesa, e na época em que foram descobertos os poços de água sulfurosa e térmica, a cidade de Caldas da Rainha, em Portugal, era muito freqüentada pela família real.

O aniversário da cidade é comemorado no dia 6 de novembro de 1872. O primeiro visitante ilustre de Poços de Caldas foi o Imperador Dom Pedro II, em outubro de 1886, quando da inauguração do Ramal da Estrada de Ferro Mogiana. A ínfima atenção dada à presença de imigrantes italianos pelas fontes da prefeitura contrasta com o rico acervo de memórias recolhidas pelo empresário, mestre vidreiro, Mario Seguso (1999). Nessa fonte, a história da integração constrói-se a partir dos vestígios de documentos dos cartórios (nascimentos e transações imobiliárias) e das paróquias (casamentos e batismos). A planta topográfica da cidade, com seu traçado de ruas, foi fruto da contribuição do arquiteto italiano Giovanni Battista Pansani, que vinha de Campinas a convite da província de Minas Gerais. O mesmo participou da criação da primeira maquete da cidade e cons-

truiu vários chalés e casas. Sua presença entre as iniciativas empresariais é deduzida pelo movimento de traslados imobiliários, compra e venda de casas, de hipotecas e procurações. Até 1895, os italianos realizaram um considerável deslocamento de capitais, que provinham tanto da capital Ouro Preto como da Itália.

Os italianos foram também atraídos pelas propostas de empregos nas fazendas de café. As primeiras que os acolheram foram as Fazendas Barreiro e Santo Aleixo, entre 1889 e 1891. Seguso ressalta que, a partir dos livros contábeis das fazendas, até 1945 essas famílias ainda são registradas como colonos⁴ e foram poucos os que se tornaram administradores (SEGUSO, 1999, p. 73).

A presença de italianos, com distintas vocações profissionais, é deduzida pela fundação, em 1893, da associação mutualística “*Società Stella d’Italia*”⁵. Anatureza institucional e as metas dessa entidade demonstram a presença de benfeitores e de trabalhadores. Entre os 45 fundadores da associação, vários eram comerciantes que abriram quitandas, empórios de roupa e sapatos, pousadas e hotéis⁶. A principal finalidade da associação era a de fazer festas para seus integrantes, mas ao mesmo tempo, a *Società Stella d’Italia*⁷ socorria seus sócios de diversas maneiras. Aos italianos que residiam até três quilômetros fora do

⁴ Há, no cartório de registro civil, uma interessante cópia do contrato de parceria com os italianos (SEGUSO, 1999, p. 114).

⁵ A entidade, em 1895, recebeu do capitão M. Junqueira a doação de dois lotes de terra para erguer a sua sede.

⁶ Alguns vinham de experiências anteriores de migração para a Argentina e que, por uma série de crises, acabaram chegando à cidade de Poços de Caldas.

⁷ O historiador S. Burgiardini sustenta que “o associativismo se manifesta como parte do processo de uma construção de uma identidade coletiva por etapas que formatavam tipos distintos de modelos de coletividades”. Esse associativismo é também uma forma de adaptação e integração à sociedade local. As *Società Mutualistiche* nascidas em contextos urbanos são diferentes das nascidas no campo. O componente solidário expressado pelas associações beneficentes ou de mútuo socorro pode corresponder a motivações não somente humanistas ou nacionalistas. Lembramos que a encíclica de *rerum novarum* de 1891 é momento decisivo para a formação de um programa de intervenção católica nas questões econômicas e sociais.

³ O autor aponta que em várias fazendas foi percebida uma alta taxa de fuga dos trabalhadores estrangeiros.

perímetro urbano fornecia ajuda para obter trabalho e emprego; em caso de doença, assegurava assistência médica gratuita por dois meses e o recebimento dos medicamentos; oferecia banhos sulfurosos em caso de necessidade; mantinha um subsídio diário enquanto durasse a enfermidade; concedia empréstimo com juros de até 12% ao ano, dando preferência aos associados⁸. Em caso de falecimento do chefe da família, oferecia um subsídio de cem mil réis (*idem*, p. 47-48). Apenas a partir de 1912 há registros de acolhida de mulheres como sócias, respeitando algumas condições: deviam ter conduta irrepreensível; pagariam uma taxa anual cujo valor estava de acordo com a idade; não teriam direito de participar de qualquer sessão e, se convidadas, não podiam fazer uso da palavra e nem ter os mesmos direitos dos sócios homens. Entretanto, podiam usufruir da assistência médica e dos remédios, excluindo doenças antigas ou anteriores à inscrição⁹.

No final do século XIX, a cidade já mostrava sua vocação como centro de veraneio. Havia residências de pessoas importantes e hotéis que atraíam turistas para as termas, já famosas. Em 1895, contavam-se na cidade 48 sobrenomes de italianos residentes. Nesse ano é também constituída a Loja Maçônica, da qual participam italianos.

Pela contabilidade do autor, entre os anos de 1904 e 1905, em uma população de 4 000 habitantes, viviam na área rural cerca de 1 600 italianos. Foi nesse contexto que se moldou, ao mesmo tempo, a cidade e a economia industrial (*idem*, p. 167-168). No mesmo período destacaram-se as famílias de:

- Ercole Maran, um marceneiro proveniente da cidade de Este, na região Veneto, o qual vem para o Brasil na época da grande enchente que atingiu aquela região. Inicialmente, ele vai para São Paulo, onde participa da construção do palácio

Imperial, no bairro de Ipiranga, e chega a Poços de Caldas por volta de 1890. O seu nome consta dentre os sócios da *Società di Mutuo Soccorso* desde 1894, como dono de uma fábrica de pó de café.

- Zincone Policarpo, oriundo da cidade de Latina, veio para as fazendas de Poços de Caldas com o pai e a mãe. Com 20 anos de idade, entra como pedreiro na construção do Grande Hotel e do teatro da cidade. Após um acidente de trabalho, torna-se açougueiro, para mais tarde abrir um comércio de secos e molhados e uma distribuidora de vinho.

- Antônio Togni introduz a primeira indústria em funcionamento, a Togni S.A. Materiais Refratários, fundada no início do século XX.

Também nos é válido destacar outros seguintes empreendimentos: a panificadora de Dal Poggetto; a olaria de Vigna; a fábrica de massas de Mencarini; a fábrica de café de Errico; a fábrica de cerâmica de Salles; as fábricas de laticínios de Risola, De Simone e Tramonte; a sapataria de Rocco; a venda de armas de Bello; o hotel de Sarti; os empreiteiros responsáveis pelas obras de calçamento da cidade Gesualdi, Rugani, Garibaldi, Rosi; os empreiteiros de obras Cavini, Miglioranzi, Viti e o empreiteiro e chefe de turmas Benedetto Pellici, um italiano que estavam posando os trilhos na estrada de ferro Mogiana; o barbeiro Goffi; o músico Rocchi; os professores de italiano Trevisan e Casella; o proprietário de imóveis Varallo (*idem*, p. 119-136). Vale ressaltar que nos é sensível a concentração de uma origem regional de Veneto, da Calábria e da Toscana nessas atividades.

Se até 1895 contava-se 48 sobrenomes italianos na cidade, ao fim de 1915, estão registradas mais de 300 famílias. Da análise realizada pelos arquivos (*idem*, p. 162), sublinha-se que em 1915, das 953 propriedades existentes na cidade, um quarto encontrava-se nas mãos de italianos, os quais possuíam 234 propriedades.

Na década de 1930 o perfil econômico da cidade é marcado pelo desenvolvimento turístico das termas. O Palace Hotel juntamente com o Palace Cassino e com as Termas Antônio Carlos, inaugurados nos anos 1931, compõem os mais importantes complexos de Poços de Caldas. A proibição do jogo, em 1946, e a descoberta do antibiótico tiveram um forte impacto nessa voca-

⁸ É importante ter presente que àquela época era alta a mobilidade dos imigrantes, que se deslocam para diversas regiões e localidades dentro do Brasil, ou que experimentam idas e vindas entre Brasil e Itália. Assim como era freqüente mudar de atividade – de rural para urbana e vice-versa – aproveitando a passagem gratuita oferecida aos imigrantes que vinham para trabalhar na agricultura. Aceitava-se a oferta e, uma vez chegados, tentava-se a transferência para a cidade (*idem*, p. 53).

⁹ Para o estatuto da entidade o parto não era contemplado, a menos que houvesse complicações para as mulheres.

ção empresarial. A crise turística, causada pela deficiência do termalismo como a maneira mais eficaz de tratar as doenças, não abalou a diversificação dos empreendimentos italianos. Nas décadas de 50 e 60 a economia de Poços de Caldas encontrou uma ramificação ao ingressar como alternativa sedutora no “ciclo da lua-de-mel”, que se consagrou uma tradição no turismo como um elegante local para núpcias.

Essa tradição não parece ter sido ofuscada quando em 1970 a Alcoa inaugura seu complexo industrial, extraíndo bauxita e produzindo alumina e alumínio em sua região. A fábrica de Poços de Caldas, fundada em 1965¹⁰, foi a primeira unidade da Alcoa Alumínio no País¹¹.

Em 2007, Poços de Caldas registra uma população de aproximadamente 140 mil habitantes, sendo o sexto parque hoteleiro do país e o segundo maior do estado de Minas Gerais. O registro municipal da vocação industrial italiana hoje atinge exclusivamente as quatro empresas de cristais que se instalaram desde os anos 70. Os cristais de Poços de Caldas, produzidos segundo a tradição que se conserva desde o Século XIV, são conhecidos internacionalmente. Seus fabricantes são descendentes de famílias de vidreiros artísticos italianos da Ilha de Murano, perto de Veneza. Na cidade existem quatro fábricas de cristais: Ca’D’oro, São Marcos, Veneza e Bonora.

IV. A CIDADE DE UBÁ

Diferente de Poços de Caldas, a Prefeitura de Ubá tem organizado a memória da cidade registrando o legado italiano entre os mais importantes

movimentos populacionais, além de editar livros e fomentar estudos nessa direção (cf. UBÁ, 2008).

Presume-se que por volta de 1780 e 1790, Padre Manoel chegou ao rio Ubá. O Capitão Mor Antônio Januário Carneiro, ao fundar a povoação, liderou um movimento para assinar a petição requerendo o alvará para construir a igreja como marco institucional, seguindo o acordo firmado entre o Vaticano e os reis católicos¹². Nessa região floresceram grandes fazendas de café e a cidade foi considerada um centro comercial de escravos. Após 1810, o tráfico de escravos contribuiu para o desenvolvimento da economia cafeeira e em 1853, de uma população de 42 000, aproximadamente 8 500 pessoas eram escravos (VIOTTI, 1997, p. 104). O escravo chegava a valer, nessa época, mais que 30 alqueires de terra. Até 1870, eles faziam parte da mão-de-obra dominante para a cultura do café. Isso coincide com a promulgação, em 1870, na Itália, da nova lei que autorizava emitir apólice de financiamento de passagens de migrantes para o Brasil e também da fundação da Associação Auxiliadora de Colonização (*idem*, p. 234). A imigração italiana é lembrada oficialmente por sua contribuição em duas fases específicas do desenvolvimento local:

“A primeira fase correspondeu ao ingresso de imigrantes provenientes do sul da Itália que traziam como vantagem suas variadas profissões: artesãos, alfaiates, comerciantes, operários, ferreiros, caldeireiros e marceneiros. Contudo, não eram agricultores, mas colaboravam, e muito, para a melhoria da cidade de Ubá, que, na época, não contava ainda com luz, calçamento, saneamento básico, como já faziam todas as demais cidades da Zona da Mata” (UBÁ, 2008).

As contribuições de mais de vinte famílias são registradas, e devemos sublinhar suas mais diversas vocações artesanais. A primeira foi a de Giovanni Perilo, proprietário do mais famoso restaurante. Nesse mesmo período, padeiros e confeitores inauguram o primeiro forno moderno da cidade, além disso, alfaiates, relojoeiros, óticos,

¹⁰ Cerca de 65% da alumina fabricada é utilizada na produção do metal comercializado tanto no mercado nacional quanto no internacional (com exportações para o Mercosul, Ásia e norte da África). O pó de alumínio também é exportado para o Japão, Europa, Estados Unidos e Mercosul. A unidade produz, ainda, o pó de alumínio superfino, utilizado na fabricação de pigmentos para a indústria automotiva e de equipamentos eletrônicos.

¹¹ A origem da empresa americana data de 1888 dos irmãos Orville e Wilbur Wright. Por volta de 1907, a empresa crescera a ponto de adquirir minas de bauxita em Arkansas, uma refinaria em Illinois e três fundições de alumínio em New York e Canadá. Os donos trocaram o nome da empresa por algo mais apropriado, Aluminum Company of America. Mais tarde, com a globalização da empresa, o nome mudou para Alcoa Inc. Cf. ALCOA, 2008.

¹² “Para promovê-lo, o capitão Mor trouxe todos os operários necessários para a construção da igreja, dando-lhes pequenas glebas de terras, moradia e alimentos, enquanto não pudessem sustentar-se com o cultivo da terra. Foi, também, por seu intermédio, que dezenas de famílias vieram no início do século XIX, para o povoado que estava se formando...” (UBÁ, 2008).

técnicos de rádio, ferreiros, caldeireiros e marceneiros, comerciantes de fumo, além de trabalhadores da construção civil, contribuíam ao desenvolvimento urbano de Ubá. Foi datado também a construção da Estrada de Ferro Leopoldina em 1871, que empregou muitos italianos quando foi inaugurada a parada na Colônia Santa Maria, entre Astolfo Dutra e Ubá¹³.

A segunda fase, de 1888 a 1897, corresponde à entrada de imigrantes provenientes do norte da Itália, após a abolição da escravatura. Diferentes fontes coincidem em detalhar as relações diplomáticas entre Brasil e Itália nessa segunda fase. Por um lado, segundo Rosalina Pinto Moreira (1999), a política de colonização na província de Minas Gerais, iniciada em 1848, recebeu um forte incremento pela regulação estadual, lei n. 32 de 1892, que permitia aos estados introduzir e acolher os imigrantes estrangeiros – no mesmo ano, a Secretaria de Agricultura de Minas Gerais enviou uma circular aos municípios e aos proprietários buscando informações sobre a carência de mão-de-obra. Por outro lado, a propaganda exercida pelo estado de Minas Gerais na Europa em 1888 fomentou a criação de núcleos coloniais oficiais ou privados e a Hospedaria em Juiz de Fora¹⁴. O dado comprova-se com uma lista de famílias italianas que teriam chegado em 1897 via Juiz de Fora e que se estabeleceram na região de Ubá (MOREIRA, 1999, p. 31). A primeira fazenda que os acolheu foi a fazenda Floresta (GRANDIS, 1999; UBÁ, 2008). Outras localidades posteriormente vieram a aceitar os italianos que, após quase duas décadas, agregaram-se na Colônia Santa Maria, fundada em 1910, confinante com o município de Ubá.

O processo que levou a integração dos agricultores italianos no sul de Minas Gerais é vinculado ao grande fluxo iniciado desde 1894. Neste

ano, houve no Rio de Janeiro um fluxo de desembarque que se destinava a Minas Gerais. As viagens dos imigrantes eram inteiramente subsidiadas por um escritório criado em Genova para impulsionar a migração para esse estado (MOREIRA, 1999, p. 41). Em 1894, é editado um decreto para fundar núcleos coloniais, solidificando a política do estado de Minas. Com efeito, até 1901, houve cerca de 75 navios que transportaram mais de 45 000 migrantes (*idem*, p. 38). Por exemplo, na fazenda do Coronel Silverio Ferreira da Rocha, em 1896, foram contratados italianos que permaneceram no local até o coronel vender as terras para o governo do estado, em 1910 (*idem*, p. 94)¹⁵.

O governo estadual de Minas Gerais, entre 1906 e 1907, instaura efetivamente Núcleos Coloniais, estabelecendo a população próxima das estradas de ferro e das áreas de navegação. Além disso, garante aos colonos um lote de três hectares, localizado perto da via férrea, com água para suprir as necessidades da lavoura¹⁶.

As primeiras comunidades de famílias italianas são registradas na Colônia S. Maria, ao lado da parada da ferrovia entre Astolfo Dutra e Ubá¹⁷, fundada em 1910. “Os imigrantes tiveram importantes participações na evolução do município sob os aspectos político, econômico e social, tendo sido um dos poucos municípios do estado em que os italianos permaneceram após a crise agrícola no país, devido à queda do preço do café. Nesta época, houve grande fuga dos colonos, principalmente italianos, que saíam do estado de Minas Gerais em direção ao Estado de São Paulo. Aproveitando a baixa geral dos imóveis, adquiriram grandes extensões de terra. Compravam fazendas e subdividiam-nas em várias propriedades, fato que gerou grande atração aos colonos vindos de outras regiões” (UBÁ, 2008).

¹³ A Estrada de Ferro Leopoldina foi a primeira ferrovia implantada no atual estado de Minas Gerais. Foi de fundamental importância para o desenvolvimento da região. A ferrovia nasceu pela iniciativa de fazendeiros e comerciantes da Zona da Mata Mineira, acostumados a transportar a produção de café da maneira tradicional, por meio de tropas de mulas, até os portos do litoral. No retorno, os tropeiros traziam produtos manufaturados. A Lei da então Província de Minas Gerais, nº. 1 826 de 10 de Outubro de 1871, autorizava o Presidente da Província a construir uma estrada de ferro.

¹⁴ A hospedaria foi extinta em 1910.

¹⁵ A autora Norma Monteiro sustenta que até 1906 o sistema de compra de terra em Minas prejudicava os estrangeiros barrando o acesso à propriedade por parte dos colonos (MONTEIRO, 1994).

¹⁶ Nessa região da mata de Minas Gerais, desde 1897 contavam-se cinco núcleos coloniais: o de Rodrigo Silva, fundado pelo governo imperial; o de São João del Rei; o de São João Nepomuceno, que contava com 96 família de italianos; o de Maria Custodia em Sabará; e o de Barreiro em Belo Horizonte (MOREIRA, 1999, p. 39).

¹⁷ Próxima à estação de trem Sobral Pinto (nome do engenheiro que a construiu).

Nessa época, houve uma grande fuga de colonos, principalmente italianos, que saíram do estado de Minas Gerais em direção ao estado de São Paulo. Os que permaneceram nessa colônia, entre Astolfo Dutra e Ubá, aproveitaram da baixa geral dos imóveis para adquirir terras, comprando fazendas que eram fruto da subdivisão das propriedades. Esse parcelamento fundiário fez desaparecer o latifúndio e a monocultura, dando lugar à policultura (fumo, cereais, cebola, batata, pimentão e tomate).

A política de colonização agrícola na zona da mata de Minas Gerais, ao agregar uma leva de camponeses italianos, conecta-se com a fase seguinte, de formação da economia industrial do centro urbano. Ubá retoma a antiga tradição do fumo, graças aos investimentos dos italianos, que reativam o mercado ao dedicarem-se à reconstrução das marcas de fumo “Borboleta” e “Rio Novo”, que sucessivamente serão fonte dos investimentos industriais do setor moveleiro (GRANDIS, 1999).

“Com o fim do período de prosperidade do fumo ocorrido nas décadas de 1960 e 1970, iniciou-se um processo contínuo de industrialização principalmente em Ubá, no setor de móveis, e em Astolfo Dutra, no de Confecções, juntamente com a hoje já extinta Usina Açucareira Paraíso, hoje já extinta, e as Massas Portuense” (FALCONE, 2008).

A cidade de Ubá tem atualmente 95 000 habitantes e concentra o maior pólo moveleiro do estado, com 400 fábricas que empregam mais de 50% da mão-de-obra do setor¹⁸.

V. A CIDADE DE BENTO GONÇALVES

Se nos territórios de Poços de Caldas e de Ubá, a vocação dos migrantes italianos pela agricultura somou-se logo em seguida à produção industrial e ao comércio, demarcando a importante referência de sua versatilidade profissional, em Bento Gonçalves a tradição italiana foi e é ainda hoje amarrada, sobretudo, à pequena produção agrícola. Mais ainda, se a ênfase da italianidade é frágil em Poços de Caldas e reconhecida em Ubá, em Bento Gonçalves ela é ampla e permanentemente atualizada pela administração e pela comu-

nidade local.

A colonização italiana no Rio Grande do Sul realiza-se graças à Lei da Terra de 1850, que a institucionalizou (TAVARES, 1978, p. 17). Segundo Alvim (2000, p. 383) desses imigrantes, 30% provinham da região de Veneto. Até 1885, eram camponeses que possuíam alguma propriedade em seu país de origem. Depois de 1890, migraram famílias menores e cresceu a participação de italianos meridionais que também vinham do campo, os *braccianti*, correspondentes aos “bóia fria” (*idem*, p. 396). Ao chegar ao RS, ocuparam as áreas de floresta, mais afastadas das cidades e próximas das áreas habitadas pelos índios, já que as melhores terras já estavam ocupadas pelos alemães.

Antes da emancipação de Bento Gonçalves, datada de outubro de 1890, a área era conhecida como Cruzinha e era habitada por índios. Em 1870, o governo do estado do Rio Grande do Sul, desejando ampliar a área de colonização, criou por ato de 25 de maio de 1870 pelo então Presidente do estado João Sertório, a colônia de Dona Isabel, cuja dimensão era de 32 léguas quadradas. Essa colônia recebe em 1875 os primeiros imigrantes italianos, 730 ao todo, dentre os quais agricultores, ferreiros, sapateiros, marceneiros, alfaiates e carpinteiros¹⁹. Em 1890, a colônia, fruto de um desmembramento do município de Montenegro, recebeu o nome de Bento Gonçalves, em homenagem ao herói farroupilha Bento Gonçalves da Silva. As famílias italianas eram recebidas por uma Comissão de Terras, que designava os alojamentos de barracões. Os imigrantes instalavam-se em lotes rurais em que iniciavam uma agricultura de subsistência, representada pelo cultivo de milho e trigo, embora a cultura da videira fora predominante²⁰.

¹⁹ Em 1875 inicia o assentamento dos italianos na encosta superior do nordeste do estado, originando varias colônias: Dona Isabel (hoje Bento Gonçalves), Conde D’Eu (hoje Garibaldi) e Nova Palmira (hoje Caxias do Sul).

²⁰ Atualmente a área é denominada Vale dos Vinhedos. O Vale possui 81.123 km², tem a forma de um triângulo e abrange áreas de três municípios, sendo que a maior parte está em Bento Gonçalves. A integração dos produtores locais faz do Vale um verdadeiro roteiro turístico. Os visitantes chegam a 60 mil por ano e tendem a crescer. O roteiro do Vale dos Vinhedos inclui gastronomia italiana, visita a 14 cantinas, degustação de vinhos, *shows* típicos com artistas da região e promoções especiais.

¹⁸ Essa relevância industrial é destacada pelo Vice-presidente da República, José Alencar Gomes da Silva, em seu discurso proferido na Reunião Especial de Plenário em homenagem aos 150 anos da cidade de Ubá, em 2007.

Para J. Souza Martins (1995), os camponeses venetos que chegaram ao Rio Grande do Sul utilizaram a “estratégia de reprodução da família originária em terras distantes”. A terra no Brasil foi o meio de sobrevivência dos camponeses venetos durante 100 anos. Após o estabelecimento nessa área de chegada – Rio Grande do Sul, e mais tarde, Santa Catarina e Paraná – outras gerações de imigrantes italianos deslocaram-se para Mato Grosso e Rondônia. As primeiras indústrias artesanais e comércio instalados tinham características domésticas, utilizando somente a mão-de-obra familiar. Apesar do início do povoamento ter sido marcado por inúmeras dificuldades, em 1877, na Colônia Dona Isabel, já havia três casas financeiras, duas padarias, uma fábrica de chapéus e um total de 40 casas comerciais que ofereciam serviços e produtos diversos a todo o território da colônia.

Em 1881, foi aberta a primeira estrada de rodagem que ligava a Colônia Dona Isabel a São João de Montenegro (hoje Montenegro), e no início do século XX, a Rede Ferroviária chegou à região, facilitando o escoamento da produção de vinho, proporcionando uma base econômica sólida para o município. Entre os anos de 1919 e 1927 foi instalada a rede de distribuição de energia elétrica, com uma estação transformadora, facilitando a instalação de várias empresas, como por exemplo as ferrarias e as empresas de móveis.

Em 1925 ocorreu a primeira manifestação comemorativa dessa colônia, reflexo do cinquentenário da imigração italiana no Rio Grande do Sul. A principal economia do município fundava-se, à época, de produtos suínos, e o vinho era o segundo produto mais representativo. Em 1931 dezesseis famílias de produtores de uvas do município de Bento Gonçalves, na Serra Gaúcha, reuniram-se na Cooperativa Vinícola Aurora²¹.

No início da década de 1950, o município de Bento Gonçalves apresentava uma população de 23 340 habitantes, com 6 280 moradores na área urbana e 17 060 nas áreas suburbana e rural. Em um curto período de tempo, essa região começou a sentir as interferências das indústrias. Em 1955,

teve início a fabricação de móveis em estilo artesanal. Nos anos 1960, a fábrica de acordeões Todeschini, a maior da América Latina, desenvolveu-se com a exportação de acordeões e escaletas. Destacavam-se também uma fábrica de sulfatos, de curtumes e de laticínios. A força das cooperativas permaneceu estável até os anos 1970, quando entraram na competição do mercado de vinícolas as empresas multinacionais (DOS SANTOS, 1978, p. 95).

Em 1967, Bento Gonçalves passa por uma grande transformação. Naquele ano surge a primeira Fenavinho, festa nacional do vinho. A produção vinícola do município foi divulgada em todo o Brasil, tornando Bento Gonçalves conhecida nacional e internacionalmente e afirmando a cidade como centro de turismo e de negócios.

Desde o final da década de 1990, as grandes vinícolas da cidade têm sido compelidas a modernizar os métodos de cultivo, a fim de competir com os grandes produtores de vinho do Chile e da Argentina. Outro setor industrial do município que se destaca é o setor moveleiro, que com suas 330 empresas, representa 8% da produção nacional de móveis e 40% da produção estadual, apesar de sua origem italiana não ser tão significativa quanto a do vinho. Foram relacionadas também 304 empresas metalúrgicas; 358 transportadoras; 129 de vestuário; e 46 de alimentação (BRASIL, 2006). Em 2007, a prefeitura de Bento Gonçalves estimou uma população 100 643 habitantes. O setor vinícola é hoje dinamizado por 43 empresas.

Como citado anteriormente, a renovação do patrimônio de recordações italianas em Bento Gonçalves renova-se constantemente. Em 2007, a prefeitura assina o tratado de *Gemellaggio* que institui o conceito de cidades-irmãs das cidades da região de Vallagarina, na Província de Trento, Itália, que assentiu cinco municípios e mais de 80 mil habitantes de Bento Gonçalves²². Esse protocolo de intercâmbio é fomentado pelo critério de aproximação de regiões produtora de vinhos tintos, do norte da Itália e do Brasil, para salvaguardar os elos que marcaram as migrações entre os dois países. “Além disso, as primeiras 20 famílias de imigrantes chegados a Bento Gonçalves em 24 de dezembro de 1875 eram trentinas e posterior-

²¹ Hoje são 1 300 famílias associadas, responsáveis pela produção média de 50 milhões de quilogramas de uva, que resultam em aproximadamente 38 milhões de litros de vinho anuais. Conta com capacidade de estocagem superior a 70 milhões de litros de vinho e área construída de 110 000 m².

²² Os cinco municípios abordados são Rovereto, Nogaredo, Terragnolo, Trambileno e Villa Lagarina.

mente, novos grupos de trentinos e vênets se juntaram a estes pioneiros na colonização do município” (BENTO GONÇALVES, 2008). Entre os objetivos da gemelagem, ressalta-se a realização de intercâmbios de informação sobre o estado atual e sobre o desenvolvimento sócio-econômico das comunidades envolvidas, em particular no âmbito agrícola, ambiental, turístico, sanitário, escolar e administrativo, e o estudo das possibilidades de formação de profissionais, trabalhadores, professores e jovens no âmbito lingüístico, histórico e cultural e para a formação de administradores para gestão de território.

Nesses três municípios, os patrimônios italianos foram diversos assim como hoje é diversa a sua preservação, organizada como memória local. As referências da cultura do café, a emergência da substituição da mão-de-obra escrava e as freqüentes passagens do artesanato para a pequena e média indústria são partes do passado. Segundo A. Trento (2001)²³, são, sobretudo, as grandes fortunas empresariais, como as de Crespi e de Matarazzo, que alimentam mais o imaginário coletivo italiano, reiteradas inclusive pelo discurso do fascismo que articula o espírito de sacrifício, a capacidade de poupar e o sentido dos negócios com o patriotismo. Para o autor, na verdade, o processo teria sido menos heróico e bem mais ortodoxamente capitalista.

Ainda nesses contextos, o ambiente econômico e o mercado local têm estimulado a formação de trajetórias de empresas de porte médio e a decorrência de fluxos entre agricultura, artesanato e formação de indústrias. Esse processo da realidade italiana foi denominado pelo economista Giorgio Fuá de “industrialização sem fraturas”, por acentuar uma cultura econômica que se desenvolve isenta da conflituosidade típica da concentração de grandes empresas. As relações e os vínculos entre os empresários e os trabalhadores fomentam, nesse contexto, um clima que “matiza a potencialidade das relações conflitivas” (FUÁ, 1983, p. 14). Algumas características parecem coadunar-se com essas realidades locais brasileiras por nós apresentadas:

- O quadro ambiental no qual se inicia o processo de industrialização é um espaço constelado de cidades de porte reduzido que constituem territórios com funções urbanas e atividades privadas bastante vigorosas no comércio e no artesanato;

- O espaço rural é servido por uma malha de comunicações entre pequenas propriedades de gestão familiar; a sua população é numerosa e mantém contínuos contatos com a população urbana;

- Os trabalhadores autônomos não restringem seu papel econômico às atividades de reprodução da família, mas investem parte de sua renda em diversificados investimentos produtivos. Vários podem dispor de certos bens imóveis: a casa, um lote de terra, uma oficina ou o laboratório paterno;

- O crescimento e a propagação de novas empresas é fomentada por “gemação”²⁴, isto é, financiadas pela poupança familiar que mobiliza os limitados fundos por uma estratégia de investimentos que visam mudanças seqüenciais longas e não abruptas. As empresas colocam-se nos locais onde sabem que há mão-de-obra já sediada no entorno e onde podem utilizar estruturas privadas e infra-estruturas já existentes. Decorre desse processo a distribuição difusa de empresas no território, que segue uma lógica de desenvolvimento que maximiza a valorização dos recursos locais e minimiza “traumas e fraturas”.

- A origem de empresas construídas pelos italianos nestes territórios parece evidenciar a um caráter popular isto é, os empresários que dinamizam o protagonismo industrial são partes de estratos médio-baixos²⁵. As empresas

²³ Para Trento, esses grandes empresários, provenientes de camadas médio-altas, chegaram da Itália com poupanças, tinham certo nível de instrução e familiaridade com a economia de mercado e as vidas urbanas, acumulavam uma precedente experiência comercial no Brasil e, entre várias atividades, faziam circular as remessas dos italianos.

²⁴ Essa perspectiva faz referência ao tipo de reprodução que ocorre em certos organismos e que se dá pelo surgimento de uma massa celular protuberante, que cresce e diferencia-se, dando origem a novos organismos.

²⁵ Esse tipo de industrialização, dentre várias características, tem a particularidade de que, entre os empresários, a

são formadas por pessoas que têm desenvolvido sua experiência muitas vezes trabalhando no mesmo setor como funcionários de outras empresas para sucessivamente abrir sua própria atividade. Essa disseminação nasceu muitas vezes da crise ou falência de alguns estabelecimentos que liberam energias empresariais pela conseqüente diáspora de seus trabalhadores.

Os principais aspectos do entorno desses três territórios econômicos parecem assumir conotações que se referem à circulação social de escolhas profissionais pela flexibilidade de carreiras. Esse entorno de fluidez que possibilitou a emergência de atividades autônomas de empresas é fruto, às vezes, de experiências virtuosas de mobilidade dos trabalhadores dependentes. Se a estrutura social fosse mais rígida, tais recursos perderiam-se e não haveria, na cultura industrial, esse estilo empresarial de tipo “popular”, bem diferente daquele “de grande empresa elitista” formada no interior da burguesia empresarial.

VI. EMPRESAS, ARRANJOS FAMILIARES E MERCADO

A literatura brasileira dos anos 1960 é rica em registros sobre a contribuição de famílias italianas ao início da industrialização no Brasil. A perspectiva residual dessa contribuição foi freqüentemente um parâmetro que levou a ressaltar as dificuldades de reprodução dessas iniciativas italianas no emergente mercado concorrente.

F.H. Cardoso (1964) afirma que a empresa de imigrantes está carregada de valores não modernos de gestão. Para o autor, as empresas controladas por famílias de imigrantes absorvem o modelo patrimonialista, típico das economias de áreas agrárias em que a “rotina mais larval e o temor da perda de controle interferem no sentido de perpetuar o padrão familiar de administração” (CARDOSO, 1964). A valorização do padrão doméstico de controle do empreendimento proporcionaria um efeito altamente negativo e mostraria até que ponto as disposições subjetivas dos proprie-

sua condição é permeada por um processo de ascensão social. Freqüentemente, esses empresários foram trabalhadores e muitas vezes ainda mantêm vínculos familiares ou de amizade com seu ambiente de trabalho, de maneira que sua nova condição não alimenta práticas de grande conflituosidade.

tários são contrárias às práticas modernas de gestão empresarial (*idem*, p. 97). Além disso, a manutenção do padrão familiar e as condições gerais do mercado e da sociedade não garantem uma visão racional; a conjuntura de altos lucros e a concorrência relativamente frouxa fazem com que a “empresa clânica amortença os efeitos das pressões desenvolvimentistas” (*idem*, p. 123). “A mentalidade econômica de pioneirismo não é uma virtude burguesa, mas é a maneira pela qual é explorado ao máximo as potencialidades do meio social: o espírito de aventura, o espírito de usura, bem mais que a poupança metódica e a exploração racional” (*idem*, p. 132-133)²⁶.

Essa leitura residual é o centro da preocupação de outro autor, W. Dean (1971), que se interroga sobre a especificidade das empresas dos imigrantes face ao ambiente concorrente de então. “São parte da nova ou da elite já existente?” (DEAN, 1971, p. 22). A resposta é encontrada pela conexão mantida entre os negócios de importação e o desenvolvimento industrial. No Brasil, *mercado de fronteira*, o importador detém um conhecimento privilegiado do mercado. A figura do importador estrangeiro, segundo W. Dean, é a de um negociante cuja posição estrategicamente válida pode torná-lo um potencial industrial²⁷. As pesquisas do autor mostram que muitas vezes os importadores convertiam suas agências de vendas em fábricas autorizadas, fazendo referências a ingleses, espanhóis e portugueses. Na lista de 65 importadores, datada de 1910, aparecem alguns italianos exemplares: Matarazzo, Crespi²⁸,

²⁶ Vale a pena citar a figura de contraste: o *homem de empresa*. Para o autor, é o empresário moderno, herói civilizador da sociedade de massa (DEAN, 1971, p. 153) que é capaz de aliar o grau de compreensão de seu papel com o amparo de idéias e iniciativas que beneficiam indiretamente a indústria. Não tem mais a obsessão do lucro rápido; não tem obsessão para a exploração total e irracional do trabalho; não há o controle usurário dos gastos; tem espírito, sim, de concorrência.

²⁷ Se em São Paulo os importadores voltavam-se para a indústria à medida que as importações ficavam difíceis; no Rio esses importadores vendiam suas empresas industriais e voltavam à ocupação original, a de simples atacadistas. (*idem*, p. 35).

²⁸ Rodolfo Crespi, nascido no Veneto em 1874, fundou no bairro da Mooca (S. Paulo), por volta de 1893, a sua primeira fábrica têxtil. Ele veio como agente de uma firma de Milano que começava a exportar para o Brasil. Sua oficina de tecelagem chegou a empregar 300 operários em 1901.

Pugliesi²⁹, Scarpa³⁰.

O autor enfatiza algumas dimensões do êxito desse grupo social que devem ser ressaltadas: é decorrente da acumulação de capital e é resultante de conexões entre a posse e o poder político e de estímulos econômicos objetivos. Tudo leva a sublinhar quantos empresários tiveram uma trajetória de “burgueses migrantes”, chegando a São Paulo com recursos que os colocam muito a frente dos demais e estabelecendo uma estrutura de classe pré-fabricada (*idem*, p. 59). Esses empresários também mantiveram as conexões ultramarinas que eram fontes de capital provindo dos países de origem (*idem*, p. 62), já que havia uma inserção nos interesses das companhias comerciais européias (*idem*, p. 65). Essa inserção tornou possível, segundo Dean, individualizar sua configuração. As diferenças de perspectivas entre os donos de fazenda, de fábricas, a aristocracia brasileira nativa e o *migrante nouveau riche*, não são suficientes para impedir, ao longo do tempo, a formação de uma identidade burguesa generalizada. Para W. Dean, todo o ambiente envolvia-os como empregadores proprietários e membros da elite regional (*idem*, p. 88).

Mais recentemente, a literatura brasileira reconhece uma ampliação no processo de forma-

Pouco depois comprava fábricas de chapéus, de cimento, uma tecelagem de seda que era de outro italiano, Carboni, e o importante Cotonificio Rodolfo Crespi. Crespi foi também fundador da Banca Italiana di San Paolo, que depois viria a se tornar a Banca Francese e Italiana per l'America del Sud, predecessora do Banco Sudameris.

²⁹ A Companhia União dos Refinadores foi fundada no dia 4 de outubro de 1910 pelos irmãos e imigrantes italianos, Giuseppe e Nicola Puglisi Carbone, que convenceram os pequenos refinadores de São Paulo a se unirem e formar uma única empresa. Após terem adquirido o controle de um grande moinho de farinha, uma fábrica de seda, fundam em 1910 a refinaria de açúcar Companhia União dos Refinadores. Foram também sócios do banco Francês-Italiano. A empresa União incorporou o segmento café e mudou sua razão social. Cf. União (2008).

³⁰ Nicolau Scarpa, comerciante de algodão, originário de Salerno. Por volta de 1912 foi sócio de uma fábrica e sucessivamente montara uma fábrica de descaroçadora de algodão e uma fábrica de sabão e comprou ações da companhia telefônica em S. Paulo. Sucessivamente assume o controle do complexo da Vila Maria Zélia cujo dono foi Jorge Street. A vila foi inaugurada em 1916 para abrigar os 2 100 funcionários que trabalhavam na Companhia Nacional de Tecidos de Juta.

ção do empresariado. Para o geógrafo brasileiro P. Petrone (1987, p. 205), a pequena propriedade, não necessariamente agrícola, formou uma categoria socioeconômica intermediária que ao longo do tempo apoiou a industrialização por sustentar o mercado interno. Emergem as “fábricas e laboratórios de dimensões modestas de escassos capitais e com a mão-de-obra da família, produzindo essencialmente bens de consumo, para atender demandas diversificadas, não mais limitadas às necessidades das elites econômicas”. Esse extraordinário florescer não é apagado pela incipiente presença das grandes empresas. A configuração de empresas de porte médio é parte da abertura das mais recentes análises dos caminhos da industrialização. Alguns desses sinais podem ser registrados nos padrões virtuosos das trajetórias das empresas nas cidades de Poços de Caldas (vidro), Ubá (móveis) e Bento Gonçalves (vinho), que renovam os investimentos de famílias italianas que aí estabeleceram-se. O registro dos casos estudados parece reduzir tensões registradas pela literatura dos anos 1960 e 1970. A reconstrução das experiências que o nosso estudo reuniu evidencia uma alquimia de dois âmbitos, até então vistos de forma contrastante. Enquanto a *memória* enraíza nas empresas um estilo de gestão vindo do passado, o *mercado* concorrente expandem as incentivas e envolvem-nas a projetar o seu desempenho para o futuro. Alguns dos achados de nosso estudo ajudam a superar o caráter residual que foi enfatizado por essa literatura brasileira quando pensava a configuração da empresa de imigrantes. Suas origens, seu perfil, sua atual estrutura, enfim tudo faz pensar que há empresas no território que estão no mercado graças ao esforço de não se eximir de modernizar suas tradicionais plantas. Hoje, essas encontram-se com capacidades para competir no seio da economia regional. Com o fim de compreender este percurso biográfico, seguimos com a apresentação de três casos exemplares.

VII. TRÊS EMPRESAS EM TRÊS CIDADES

Em Poços de Caldas, entrevistamos a família de dois irmãos (G. B. e A. B), que funda em 1955 as primeiras instalações da Cristaleria Veneza. A dimensão atual, fruto da última reestruturação, após a chegada da concorrência chinesa nesta área, tem solicitado novas escolhas industriais. Em 2006, o faturamento anual era de R\$ 458 000, e o número de trabalhadores eram de apenas três homens e uma mulher. A história da Cristaleira Veneza

tem início quando G. B., que em 1938 já era operário do artesão G. Tosi, deixa Murano em 1954 e chega, com 17 anos, a São Paulo. Em 1966, a família B. estrutura a firma como um ponto de exposições e venda direta de peças de decoração, lustres e miniaturas produzidas *in loco*³¹. Enquanto na Itália as pessoas especializam-se em determinadas fases da fabricação do vidro – vidreiro, forneiro, ferramenteiro, designer – nessa firma todas as etapas do processo de fabricação eram realizadas pelos dois irmãos, mestres vidreiros. “Naquela época não havia muitas possibilidades em se contratar outras pessoas profissionais especializadas para montagem; instalação, inovações tecnológicas, processos químicos etc. Nessas escolhas e em suas realizações, os responsáveis sempre foram meu pai e meu tio” (G. B., 2005).

Desde os anos 1980, a empresa especializa-se na produção de bastões de cristal, cujo mercado de consumo é concentrado em São Paulo, e aumenta suas instalações físicas. Nessa segunda etapa, a colaboração do filho P. na área de produção e da filha L. na parte administrativa é importante para a expansão da empresa que passa a formatar-se como *fornace*, incorporando mais de 50 operários. “Os desafios estão na técnica... o desenho eu faço, na cabeça. Eu digo: “me mostre”... se ele me mostrar... os artesões de Murano são assim; deve mostrar o que se quer fazer. Porque deve explicar... deve mostrar na prática... Eu ensinei a muita gente... Para trabalhar no vidro tem que ter cabeça... não é no sangue... é apreender na prática. É o mais velho que ensina aos outros. Deve haver um forno; deve ter um ajudante;... deve ter a praça... (o grupo); deve haver técnica;.. deve haver alguém que faça o acabamento. Esta é a responsabilidade do mestre. No artesanato ninguém ensina... até o final... Há um segredo que fica por cada um. Também no vinho... eu acredito que seja o mesmo”. (G. B., 2005).

A empresa, assim, mantém dois âmbitos, um industrial – a produção de bastões –, e outro de objetos de *vetro soffiato* – de cunho artístico. Para fomentar o caminho da invenção, o artista exerce

³¹ O vidro é o resultado da fusão de uma série de matérias-primas fundidas a 1 450 graus, sendo as principais a areia, o carbonato de cálcio e o carbonato de sódio ou potássio. Para conseguir os vidros coloridos, são acrescentados outros produtos, como óxido de cromo, para o verde e o sulfato de cádmio, para o amarelo.

um saber demorado e rico em situações de criatividade, de segredos, de interesses não sempre comerciais e nem sempre explicitados. Mais ainda, a linha que demarca a diferença entre originalidade e padronização entre arte e mercado, típico do desafio do mestre vidreiro, apresenta-se no depoimento de G. B.: “Eu tenho tudo na cabeça... eu fico filosofando... eu vou fazer algo e não vou vender... Um dia vou fazer o meu museu, não vou vender as minhas peças...” (G. B., 2005).

Nessa área de cristaleria em Poços de Caldas há outras indústrias familiares (italianas e brasileiras) que aquecem o mercado concorrente. A pioneira na cidade é a Cristais Cá D’Oro, fundada em 1965 por três sócios italianos. Hoje a indústria é dirigida por uma única família italiana que se preocupa em manter o formato de porte médio, para não perder o caráter da tradição do cristal de Murano. “*Noi, vogliamo lavorare come lavoravano i FENICI il vetro....non si può immaginare il pannello elettronico... deve essere sempre l’uomo a capire se la pasta é corretta. É un lavoro di equipe. Se si lavora bene il vetro, ci sono giorni che niente va bene... questo amore.... lo porta avanti la mia famiglia dal 1200. lo lo porto avanti....Io ho cercato di fare LA MIA MURANO qui.... C’è la città brasiliana del vetro, c’è Blumenau....é la nostra concorrente... Le banche vogliono la percentuale...a MESBLA, una delle ditte grosse ci richiedevano 10.000 copie... di vasi. Queste domande le abbiamo perdute perché si perde la filosofia del vetro con queste grandi richieste.... Il VETRO é una lotta contra il fuoco. La lotta di manipolazione ti limita. Perché nella lotta, il fuoco ti porta da una parte e tu devi dominarlo... Ma ci sono limiti... é una sfida del tempo di manipolazione*”³² (M. S., 2005). Entre

³² “Nós queremos trabalhar como os fenícios o vidro... não se consegue imaginar o pincel eletrônico... deve haver sempre o homem para saber quando a pasta de vidro está pronta. É um trabalho de equipe. É difícil trabalhar o vidro.... tem dias que nada dá certo... este amor ... eu o carrego de minha família desde 1 200. Eu só o continuo.... tenho procurado fazer a minha Murano aqui Existe uma cidade do vidro no Brasil, há também Blumenau... os bancos demandam uma quota... a Mesbla, por exemplo, como grande empresa exigia 10 000 cópias do mesmo vaso de vidro. Essas encomendas, nós as perdemos porque com essas se perde a filosofia do vidro e com isso as grandes encomendas. O vidro é uma luta contra o fogo... a luta de manipulação limita muito o artesão. Porque na luta, o fogo te leva por um lado e você deve dominar o fogo. Mas existem limites... é um contínuo desafio do tempo de manipulação”.

os concorrentes, há outra empresa, a Cristais São Marcos, fundada recentemente por dois ex-trabalhadores da empresa G. B., descendentes de italianos. Para os irmãos A. C. e P. M., nascidos em Poços de Caldas, a mesma trajetória profissional repete-se, sem por isso enfrentar divisões internas na família B. Na empresa Cristais, de S. Marcos, os dois irmãos³³ reproduzem, desde 1962, essa técnica de peças exclusivas, que vão de pequenos artefatos de mesa a fruteiras, garrafas, vasos, entre outros. Essa empresa, que nasceu da iniciativa de um empresário de origem italiana, transformou-se mais tarde numa sociedade familiar que inclui como sócios os quatro filhos, todos nascidos no Brasil: P.; A. C.; N. M.; e J. B. Eles são os primeiros mestres-vidreiros sul-americanos a exportar peças, tipo Murano, para países europeus, inclusive para a Itália. Entre os destinos das exportações, estão: Estados Unidos, Alemanha, Portugal, Emirados Árabes, Índia, Suíça e Grécia.

Hoje com 200 funcionários, essa empresa especializou-se na confecção de cristais, com mil produtos na linha de produção. Todas as suas peças são exportadas³⁴, e nesse setor, é a empresa que maior representa a tradição italiana no mercado brasileiro. “Em 2005, a Cristais São Marcos expôs suas peças em San Donà de Piave, pequena cidade a 45 quilômetros de Veneza. A. C. foi cercado por jornalistas italianos, que queriam saber por que a Cristais São Marcos estava expondo as peças justamente na Itália, que é o berço do Murano, e não em outros países, onde não havia comparação. Ele respondeu que a intenção era mostrar que sua família, descendente de italianos, tinha capacidade para criar peças tão belas quanto as que são feitas em Murano” (Arte com sopro nacional, 2007).

³³ Antes de trabalhar com a produção de cristais, os irmãos Paulo e Antônio Carlos Molinari ajudavam o pai na fábrica de aguardente e vinho da família de descendentes de imigrantes italianos. Cf. Arte com sopro nacional (2007).

³⁴ Um lote com 4 500 peças da Cristais São Marcos foi enviado à Itália, no dia 28 de maio de 2008. As peças, com modelos e cores variadas, foram embarcadas em Santos (SP), devendo chegar ao destino nos dias seguintes. Segundo o diretor da empresa, A. C. M., as negociações com a Itália tiveram início em uma feira na Alemanha. “Foram quase dois anos de troca de informações e apresentação de amostras”. Cf. a notícia Cristais divulgam Poços na Itália (2007).

“A Lamparina feita à mão pelos mestres-vidreiros P. e A. M. da Cristais São Marcos, de Poços de Caldas, foi entregue ao presidente Lula em solenidade no Palácio do Planalto. A lamparina em vidro artesanal “tipo Murano” que o presidente Luiz Inácio Lula da Silva recebeu em solenidade alusiva ao Programa Luz Para Todos, do Governo Federal, leva a assinatura dos mestres-vidreiros de Poços de Caldas (MG)” (BENTO GONÇALVES, 2008).

Em Ubá, a família P. funda, no início de 1960, a Empresa Domani. Após várias alterações na constituição da firma entre os quatro irmãos, o atual empresário funda, e em seguida, reorganiza a razão social dessa empresa junto aos filhos. Quando, em 2005, fomos conhecer a empresa, L. P. demonstrou-nos as três empresas de seus filhos, cada uma com uma linha distinta de produção: a Modernitá que produzia cadeiras e empregava 152 trabalhadores; a Daprima, com um linha contemporânea de decoração e salas de jantar, com 120 trabalhadores; e a Estilare, com uma linha voltada para móveis de *design*, com 150 trabalhadores. Em 2006, o faturamento anual era de 15 000 000 reais e o número de trabalhadores era de 303 homens e 56 mulheres.

Quando L. P. separou-se da sua família de origem, era o único proprietário da empresa P. M. Indústria Ltda. No fim dos anos 1990, dividiu essa fábrica entre os seus filhos homens – L., J. e L.; e as suas duas lojas, uma em Ubá e outra em Juiz de Fora, foram entregues às duas filhas (G. e M.)³⁵.

Desde 2006, a cara nova da empresa vem sendo delineada por diferentes produções, que precisaram ser reorganizadas a partir da fusão dos diferentes proprietários. Atualmente, quatro filhos (dois homens e duas mulheres) são sócios do grupo, introduzindo também na administração os novos genros: o marido de G. (S. S.) e a esposa de L. J. (M. B.).

Em 2007, a empresa renova-se mais uma vez, denominando-se agora Parma Móveis. Essa reorganização interna modifica a distribuição das responsabilidades administrativas entre os atuais proprietários, filhos de L. P.:

³⁵ O filho L., o caçula, está estudando em BH.

QUADRO 1 – RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS DOS ATUAIS PROPRIETÁRIOS DA EMPRESA PARMA MÓVEIS

G. PARMA : Diretora Administrativa
M. PARMA: Diretora Financeira
M. BATALHA PARMA: Diretora Comercial
L. J. PARMA: Diretor de Produção
S. da S. SILVEIRA: Diretor de Marketing
L. PARMA: Diretor de Compras e Patrimônio

FONTE: Elaboração da autora.

Lembramos que os pais (marido e esposa) seguem participando, com voto, das reuniões mensais do conselho de administração. O grupo é composto por duas unidades fabris e quatro lojas de fábrica, sendo que três delas estão localizadas na cidade de Ubá com os respectivos nomes: Parma Shop, Parma Design e Parma Baby, além de uma loja na cidade de Juiz de Fora com o nome de Parma Shop JF.

Não há a menor dúvida quanto à aceção dessa empresa como parte do patrimônio histórico da cidade, por ter inaugurado o ramo moveleiro de tipo industrial. Esse sucesso da cultura empresarial é bastante forte, tanto que a prefeitura de Ubá distribui anualmente a comenda, reafirmando a memória “do fundador da indústria moveleira J.F. PARMA”. “Em Ubá, ao lado do café, cultivavam-se o fumo e o milho. O fumo cresceu de importância a partir da década de 1930, quando começa a decadência do café, e dominou a economia local por trinta anos. A década de 1960 começou com a indústria do fumo sofrendo o impacto da perda de qualidade do produto, o que lhe tirou o mercado e deixou sem trabalho um número muito grande de pessoas nas fazendas e na cidade. Era necessário encontrar novas atividades econômicas que absorvessem os desempregados. Muitas alternativas foram pensadas e descartadas até que a indústria moveleira fosse considerada a mais promissora... Já existiam na cidade uma fábrica de geladeiras, movelarias artesanais e oficinas de beneficiamento de madeira, mas foi nesse momento de crise que a produção moveleira passou da produção artesanal para a produção industrial. Esses primeiros empreendimentos no setor funcionaram como a matriz de onde saíram as pessoas que iriam trabalhar na movelaria Domani” (COLEÇÃO UBÁ MÓVEIS DE MINAS, 2004).

“A Comenda José Francisco Parma foi instituída pela prefeitura, por meio da Lei Municipal n. 3 150 de 5 de junho de 2002, a qual homenageia apenas um proprietário por ano, devendo a escolha recair sobre pessoas que possuam algum vínculo com a indústria moveleira de Ubá e região” (COLEÇÃO UBÁ MÓVEIS DE MINAS, 2008). O Presidente da República em exercício prestigiou sessão solene em 2007.

Esses quarenta anos só podem ser compreendidos se analisarmos a trajetória da própria família. Proveniente da Itália, a família Parma chegou à região da Zona da Mata Mineira aproximadamente no fim do século XIX³⁶. A primeira fonte de renda da família foi fornecer as ripas da madeira de Sumaúma para as fábricas de malas. Depois, a família começou a fabricar esquadrias de madeira para portas e janelas. Anos mais tarde, começaram a fabricar móveis, as cristaleiras. Dessa forma, os irmãos José e Luiz Parma envolveram-se na produção de móveis em série e os outros irmãos, Geraldino, Francisco e Louro, também começaram a trabalhar com a fabricação de móveis, mas José Parma destacou-se por ser líder na venda dos produtos e na compra de matérias-primas. Foi nessa época que Francisco Parma inaugurou a empresa Domani.

“Como você vê, nem todo nome é italiano! Formamos dois grupos. Na época, o Luís foi à Itália, à feira de Milão, e à Alemanha, à feira de Hanover, para ver máquinas de tecnologia avançada. O Zé importou algumas máquinas com o grupo dele e para a produção de móveis com acabamento de fórmica. Depois as empresas foram divididas entre os filhos, que deram seqüência e continuam fazendo da família Parma a responsável pelo pioneirismo da história da economia que dita os rumos de Ubá” (G. B., 2005b).

Em 2006, ao decorrer de sua reorganização, a empresa, num contexto de ampla concorrência local, manteve o destaque divulgando a sua própria história, numa mensagem que articula a tradição familiar e a nova identidade.

Antes, os móveis eram desenhados na própria fábrica a partir de pesquisas feitas em feiras inter-

³⁶ A família atual de L. Parma não tem registro preciso da região italiana de origem nem conhece o ano da vinda para o Brasil de seus antepassados.

nacionais. Porém, buscando uma “identidade própria”, segundo os próprios administradores, a empresa utiliza agora os serviços do núcleo de *design*, coordenado pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) de Minas, e pelo Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Marcenaria de Ubá e Região (Intersind). Lançado em 2002, esse projeto responde por avanços expressivos do setor na cidade, além de sua metodologia para incremento da produção de mobiliário ser ecologicamente correta.

Lembramos que a produção de Ubá no mercado estrutura-se no complexo de móveis de Minas e os diversos arranjos desse setor industrial do estado de Minas Gerais são diferenciados. Em Ubá, por exemplo, fabricam-se móveis utilizando como matéria prima o MDF e aglomerado; na região de Divinópolis, os móveis são fabricados com madeira maciça e na região de Poços de Caldas, a partir do eucalipto. Em Ubá, a produção é em série, enquanto que em Uberlândia e Uberaba os móveis são sob encomenda. São mais de 300 empresas moveleiras instaladas em Ubá (onde estão mais concentradas), Guidoal, Piraúba, Rio Pombo, Rodeiro, São Geraldo, Visconde do Rio Branco e Tocantins, todas cidades próximas. Juntas, essas geram mais de sete mil empregos. “Eu costumo dizer que a indústria moveleira é democrática. Se você quiser democracia, achará aqui em Ubá. Se o cara tem talento e tem condições, ele vai embora. E todos eles, empresários ou funcionários, praticamente passaram por nossas mãos, pela experiência de nossas fabricas. Tivemos uma liderança em ensinar. Nem a gente sabia... Mas fomos ensinando a muita gente, aqui na cidade” (L. P., 2005).

A empresa M. P. é parte das 140 indústrias que participam do Projeto de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro de Ubá, um dos primeiros que implementou a metodologia de Gestão Estratégica Orientada para Resultados (GEOR), utilizada pelo Sebrae para promover o crescimento de empresas de vários setores em todo o Brasil³⁷. Em 2000, os empresários de Ubá dão mais um passo

³⁷ O APL Moveleiro de Ubá foi um dos seis projetos pilotos no Brasil a testar a metodologia do GEOR iniciada pelo Sebrae-MG em 2003.

importante. Treze deles associaram-se e começaram a exportar, formando a Associação dos Exportadores de Móveis de Ubá e Região (Movexport). Nove empresas já exportam para países como Emirados Árabes, Catar, Chile, Angola, Estados Unidos, México, Espanha, Uruguai, Costa Rica e Venezuela³⁸.

A empresa estudada é desafiada a modernizar suas estruturas nesse contexto de concorrência. Duas concorrentes parecem acirrar a competição: a Itatiaia e a Bianchi.

A empresa Itatiaia foi fundada em 1964, em Ubá, por L. R. C. Hoje ela está entre as cinco maiores empresas brasileiras do setor, empregando aproximadamente 1 000 pessoas. O parque industrial é de 350 000 m² e são 60 000 m² de construção³⁹.

A Bianchi Móveis foi fundada no fim dos anos 80, comprando as antigas instalações de seu antigo empregador, a indústria Domani. Em 2005, ainda se situava nesse antigo complexo industrial de seu ex-empregador, dentro da cidade. Em 2007, a empresa abrangia uma área de 68 000 m², sendo 17 800 construídos com uma grande área verde em volta de todo o parque industrial, em sua nova e moderna sede. Depois de nossa visita em 2005, foi também modernizada a linha de produção. Atualmente conta com 192 trabalhadores diretos, e oferece a eles permanentes cursos internos e externos, em que se destaca a preparação atual da certificação ISO 9001. “Meu avô veio da cidade de Rimini. Nascido em 1898, desembarcou em Santos, depois foi para Vitória e desceu aqui para Ubá. O meu pai e o irmão foram os únicos da família a chegarem em Ubá... Comecei a minha vida numa empresa de um cidadão que também era de origem italiana, o senhor José Francisco Parma. Entrei nessa indústria aos 15 anos como arquivista... Em 1987, veio

³⁸ A expansão do pólo foi puxada por empresas que trabalhavam em um esquema familiar. O patriarca fabricava cadeiras e abria uma nova fábrica com o filho para produzir estofados, incrementando a produção. Esse movimento durou até 1995. Concorrer com empresas maiores, com novos processos tecnológicos e parques industriais, fizeram o número de fábricas encolher nos anos seguintes. Passou de 470, em meados de 90, para cerca de 300. (SANTOS *et alii*, 2002).

³⁹ Dados extraídos do sítio da empresa (ITATIAIA, 2008).

o Plano Cruzado. Não se vendia nada. Eu estava com 27 anos e tinha prometido comigo mesmo que não queria mais ser empregado dos outros... Quando comecei a expandir essa indústria me vali do meu conhecimento de mercado. Os clientes eram os mesmos que eu conhecia na empresa Domani: o Ponto Frio e o SEARS. Hoje, ampliei a empresa com algumas lojas localizadas em Belo Horizonte, no Triângulo Mineiro e no interior de São Paulo. Eu conhecia todos os gerentes comerciais da indústria Domani...” (L. P., 2005).

A família da empresa vinícola Vallontano⁴⁰ representa, sem dúvida, uma realidade habitual de Bento Gonçalves. Mas nesse cenário estabelecido, essa terceira empresa destaca-se por sublinhar a confluência de tradições familiares e vinícolas, ambas convergindo a marca com a origem de Bento Gonçalves. Os irmãos E. V. e L. V. fundam, numa aliança familiar em 1999, uma empresa vinícola familiar, composta de seis homens e duas mulheres. A mão-de-obra empregada desde a videira até as vendas é parte dessa família. “Profissionalizamos o negócio que a família já vinha fazendo há décadas. Antes da criação do empreendimento familiar, os fundadores da Vallontano eram associados à Cooperativa Vinícola Aurora”⁴¹, para quem forneciam uvas a granel. A empresa é jovem e gosta de definir-se assim. Seus principais funcionários, se é que esse termo do mundo administrativo aplica-se ao caso, são filhos ou parentes; G. cuida da parte de vendas da empresa, A. P. toca a área de *marketing*. Formado em turismo, V. é gerente administrativo; M., que está terminando o curso de enologia, é gerente de produção; e Z., de 35 anos, que é tio deles, é o enólogo da vinícola.

⁴⁰ “Não peça para falar com o senhor Vallontano. Ele não existe. É a Junção das palavras italianas val e lontano, Vallontano significa vale distante” (VALLONTANO, 2008).

⁴¹ No dia 14 de fevereiro de 1931, dezesseis famílias de produtores de uvas do município de Bento Gonçalves, na Serra Gaúcha, reuniram-se para lançar a pedra fundamental do que viria a transformar-se no maior empreendimento do gênero do Brasil: a Cooperativa Vinícola Aurora. Um ano mais tarde, contabilizava a produção coletiva de 317 mil quilogramas de uvas, fixando a base de um empreendimento destinado não só a ser o maior, mas também um dos mais qualificados tecnologicamente. Hoje existem 1 300 famílias associadas, responsáveis pela produção média de 50 milhões de kg de uvas, que resultam em aproximadamente 38 milhões de litros de vinho anuais.

A origem dessa família é de vinicultores que vieram para a colônia Dona Isabel em 1876, hoje parte do território do Vale dos Vinhedos⁴². Vallontano lida de forma concorrente com outras vinícolas de descendentes da mesma grande família. Ela representa cinco das 31 vinícolas sediadas nesse Vale. Lembramos em seqüência de fundação:

QUADRO 2 – SEQÜÊNCIA DE FUNDAÇÃO DAS VINÍCULAS DESCENDENTES DA MESMA FAMÍLIA DE VALLONTANO

<p>Marco Luigi, 1946, 100 mil garrafas ao ano numa área 24 hectares.</p> <p>Casa Valduga, 1973, 40 hectares de área cultivada.</p> <p>Don Cândido, 1986, 45 mil caixas de vinhos com 6 garrafas, numa área de 24 hectares.</p> <p>Vallontano, 1999, 48 mil garrafas de vinhos e espumantes por ano numa área de 12 hectares de terra própria.</p> <p>Torcello, 2001, realizando uma produção anual de 10 mil garrafas de vinho tinto. A vinícola não tem vinhedos próprios.</p>
--

FONTES: Elaboração da autora.

Com 12 hectares de vinhedos, Vallontano produz aproximadamente 45 mil garrafas por ano de vinhos finos e de espumantes. A área construída é de aproximadamente 500 m². A linha de produtos da Vallontano resume-se atualmente em sete itens: quatro tipos de vinhos tintos, um branco sem madeira (Chardonnay) e dois espumantes (um Brut e um Moscatel). A produção é limitada e as são garrafas numeradas. Atualmente, a Vallontano tem 100% de seus vinhos tintos aprovados pelo conselho regulador da Indicação de Procedência do Vale dos Vinhedos (IPVV). Essa indicação de procedência solicita que o vinhedo respeite um conjunto de disposições capazes de ajustar-se às regras da vitivinicultura para a exportação⁴³. Em

⁴² O Distrito do Vale dos Vinhedos foi criado em 17 de agosto de 1990 em Bento Gonçalves, e é formado por 31 vinícolas localizadas em Bento Gonçalves, Garibaldi e Monte Belo do Sul e compreende uma área de 81,12 quilômetros quadrados.

⁴³ De geração para geração o Vale dos Vinhedos foi aprimorando-se e fortalecendo até a criação da Aprovale (Associação de Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedos), entidade que congrega as Vinícolas e empresas ligadas ao enoturismo do Vale. O Vale dos Vinhedos foi a primeira região do Brasil a obter Indicação de Procedência de seus produtos, exibindo o Selo de Controle.

2007, o Vale dos Vinhedos foi incluído pela União Européia (UE) na lista de Indicações Geográficas Protegidas⁴⁴. Essa vinícola é parte do consórcio que, em 2006, exportou para além-mar 500 mil dos 6.8 milhões de litros engarrafados. A quantia representa cerca de US\$ 1.2 milhão. Os maiores importadores do Vale dos Vinhedos são a República Tcheca, a França e a Itália.

Para interagir nesse âmbito de acirrada concorrência, a vinícola Vallontano, desde a sua implantação, continuou aprimorando a introdução de equipamentos de última geração em vinificação: tanques em aço inoxidável, ideais para o controle de temperatura durante a fermentação e armazenamento dos vinhos; desengaçadeira e prensa pneumática italianas e barris de carvalho americano e francês utilizados para o amadurecimento do vinho tinto de guarda de origem.

A preocupação de adequar-se ao mercado, para essa empresa, é saber permanecer competitiva, concorrendo com as várias empresas que não estão no seu meio familiar. Com efeito, os desafios em favor da qualidade da empresa Vallontano são alimentados pelo fato que nessa área estão inseridas as três maiores empresas da região, cujos patamares são bastante elevados. Entre os competidores externos ao circuito da família Valduga está a empresa Miolo, a Cave de Amadeu e a Vinícola Don Laurindo (Vinho brasileiro, 2008).

A família Miolo foi pioneira no plantio de uvas finas, fazendo com que os netos de Giuseppe Miolo: Darcy, Antônio e Paulo, ficassem muito conhecidos na região já na década de 1970 pela qualidade de suas uvas. No final da década de 1980, uma crise das cantinas forçou a família Miolo, a partir de 1989, a produzir o seu próprio vinho para a venda a granel para outras vinícolas. Surge então a Vinícola Miolo. Alguns anos depois, em 1994, a empresa evolui para mais uma fase, lançando seu próprio vinho. Miolo tem o futuro do negócio programado até 2012 mediante o seu planejamento estratégico: pretende conseguir 1000 hectares de vinhedos próprios em diferentes regiões; produzir 12 milhões de litros de vinhos finos por ano; exportar 30% da sua produção anual; e faturar R\$ 150 milhões ao ano.

⁴⁴ Estão incluídos, além de Bento Gonçalves, as áreas agrícolas de Garibaldi e Monte Belo do Sul. As 31 vinícolas que formam a Aprovele conquistaram assim o direito de competir em igualdade no mercado europeu.

A Cave de Amadeu foi fundada em 1979 pelo engenheiro agrônomo e enólogo Mario Geisse, chileno que veio para o Brasil em 1976, contratado para dirigir a Chandon do Brasil. A vinícola é inserida na região hoje conhecida como Região dos Vinhos de Montanha. Essa denominação é um projeto em andamento desde 2006 para a implantação de uma Indicação de Procedência, reunindo os vinicultores lançado pela Embrapa Uva e Vinho. Sua produção é exportada para a Bélgica, Estados Unidos, Inglaterra, Suíça e Chile, recebendo o primeiro prêmio internacional conquistado por um vinho da Serra Gaúcha.

Da família do patriarca italiano Antonio Domenico Salton, a Vinícola Salton hoje permanece ativa, um empreendimento que vem ampliando-se desde os anos 30. Os investimentos tiveram origem em 1910, com uma primeira sociedade entre irmãos, coordenada por P., Ângelo, João, Cezar, Luiz e Antônio, para a comercialização de cereais, de *fiambre ria* e de secos e molhados em geral. Hoje a Salton conta com uma vinícola que mantém, além da própria produção, mais de 600 fornecedores de uva⁴⁵. Paralelamente ao investimento nos vinhedos, os equipamentos enológicos dispõem de prensas pneumáticas, filtração do mosto a vácuo, centrífugas, baterias de tanques de aço inoxidável, a esterilização sendo realizada por equipamentos de tecnologia alemã entre outros importados da Itália.

VIII. CONCLUSÕES

Os casos estudados evidenciam que a abertura do mercado em 1980 não apenas tem estimulado o nascimento de muitas empresas como as desafia continuamente, de tal forma que a sua reprodução não é estanque – segue solicitando contínuos movimentos de modernização. O estudo também tornou irrefutável que o formato dessas empresas apóia-se num enredo de vínculos e

⁴⁵ Na família Salton, em 1997 forma-se outra vinícola, Valmarino Ltda., abrangendo 24 hectares e formada por O. Salton e seus três filhos. O nome da vinícola é uma homenagem à história da família de origem italiana, da localidade de Cison di Valmarino, na Província de Treviso, na região de Veneto. A rede de fornecedores, “os nossos parceiros agricultores” é acompanhada por programas que visam o incremento de qualidade para que as uvas cheguem à vinícola em boas condições de maturação industrial (cor, grau de açúcar e sanidade). Próximas à sede da vinícola são cultivadas diretamente sete hectares de uvas viníferas.

de separações patrimoniais familiares, capazes de difundir orientações de origem italiana e absorver desafios do território brasileiro. Com a aproximação de suas mais recentes escolhas de gestão, podemos perceber que essas empresas asseguraram um reservatório de recursos e de disponibilidades que não só continua ativando as iniciativas dos fundadores mas também mobilizando e motivando o formato de sociedades familiares, que em sua estrutura e em sua lógica de negócio não atenuam a preocupação de atingir a eficácia de seus empreendimentos econômicos. Os três exemplos de empresas apresentados – vidros, móveis e vinhos – entre os diversos casos estudados, evidenciam que essas organizações ajustam-se aos permanentes desafios de sustentarem-se como fontes de rentabilidade. Isto é, a gestão familiar e o êxito empresarial moldam-se ainda que não sejam sinônimos de práticas residuais no contexto local.

A literatura italiana, desde 1980, fortalecida pelo estudo da ampliação do empresariado entre os estratos médios da sociedade, têm acentuado os possíveis aspectos virtuosos do entrelaçamento de estratégias familiares e oportunidades de mercado. O termo “mobilização de mercado” é usado para assinalar um processo explícito e programado em direção ao crescimento, orientado a valorizar os recursos materiais e culturais disponíveis no tecido familiar existente. Assinala a existência de uma alquimia promovida pela empresa familiar que permanece no mercado industrial competitivo. Há, dessa forma, um modelo de crescimento de empresa que não quebra com as heranças de seu passado, contrastando com outras realidades fruto das “dinâmicas próprias das grandes concentrações industriais e urbanas que tendem a cancelar as identidades tradicionais baseada na família extensa e na comunidade local” (BAGNASCO, 1984, p. 39-40).

Os saberes da produção industrial nos três contextos abordados, vidro, móveis e vinho, são de alta manualidade⁴⁶ e conseqüentemente foram importantes as referências de matriz histórica de seus saberes profissionais.

Esses saberes continuam sendo importantes ponderando que os atuais desafios do mercado

⁴⁶ São também importantes: manusear a força de trabalho elástica e pouco custosa e transmitir os saberes técnicos ao longo da socialização familiar.

competitivo imprimem-lhe motivações concorrenciais⁴⁷. Por um lado, a centralidade do dinamismo do mercado transparece porque motiva e mobiliza os atores que são solicitados a seguir um modelo específico de comportamento marcado pelos automatismos da concorrência. Por outro, a “cultura produtiva de mercado” está presente se consideramos os valores de perseverança dos empresários como sujeitos ativos:

- o trabalho árduo permeia e motiva a permanecer na organização;

- satisfazer o consumo de base é a meta dessas empresas que atuam numa sociedade local que mantém uma estrutura de necessidades pouco problemáticas;

- a orientação à poupança e à vontade de reinvestir são sustentadas pelo desejo de encontrar estratégias econômicas aquisitivas, que aumentam o patrimônio familiar;

- A alquimia da reprodução dessas organizações de porte médio é justamente decorrente da combinação, e não do distanciamento, dessas diferentes dimensões. Essa plasticidade da empresa de porte médio é ressaltada pelo historiador P. Ginsborg (1997) que visualiza a família como uma entidade social e econômica na medida em que é capaz de articular-se com outras instâncias sociais no território. Dessa forma, percebemos ser recorrente uma “mobilização do potencial endógeno da empresa” graças ao trabalho, à poupança, à valorização das estruturas materiais e sociais herdadas na história familiar forjando um comportamento economicamente rentável (GINSBORG, 1997, p. 32).

A partir dessas referências, fica evidente que a empresa de porte médio é herdeira legítima das tradições proto-industriais, ainda que esse legado não ponha limites ou barreiras para permanecer num mercado concorrente. Ao contrário, parece que o espírito individualista de cada núcleo empresarial sabe encontrar eco na família em atualizar-se pelas aspirações das jovens gerações que se socializam e continuam crescendo em seu interior.

⁴⁷ Lembramos que a competição e as exigências de inovação tecnológica são introduzidas graças às contribuições de todos os jovens que se formaram em carreiras universitárias e que ao final acrescentam novos saberes às tradições de fazer negócios que foram mais paternos do que maternos.

As características dessas organizações hoje não são expressões residuais no capitalismo contemporâneo, são simplesmente reminiscências da antiga contribuição italiana à industrialização brasileira. É dessa alquimia que se nutre a atual vitalidade das empresas. Esses segmentos da burgue-

sia de origem italiana conseguem acolher os desafios da competição do século XXI. No contexto contínuo de reorganização industrial, eles permanecem no mercado graças à perspectiva de futuro, graças à ambição dos atuais jovens empresários brasileiros herdeiros desse contexto.

Paola Cappellin (cappellin@uol.com.br) é Professora Associada da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Possui doutorados em Sociologia pela Libera Università Degli Studi di Trento, Itália e pela Université de Paris X – Nanterre, França.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVIM, F. Z. M.** 2000. O Brasil Italiano (1880-1920). In : FAUSTO, B. *Fazer a América*. São Paulo : USP.
- ASHLEY, P. A.** 2007. *Ética e responsabilidade social nos negócios*. Rio de Janeiro : Saraiva.
- BAGNASCO A. & SABEL C.** 1995. *Small and Medium Size Enterprise*. London : Cassell.
- BAGNASCO, A.** 1983. Il contesto social. In : FUÁ, G. *Industrializzazione senza fratture*. Bologna : Il Mulino.
- _____. 1984. *Società e politica nelle aree di piccola impresa: il caso di Bassano*. Padova : Corazzin/IRES.
- BUGIARDINI, S.** 2002. L'associazionismo negli Usa. In : BEVILACQUA, P.; DE CLEMENTI, A. & FRANZINA, E. *Storia dell'emigrazione italiana*. V. II: Arrivi. Roma : Donzelli.
- CAPPELIN, P. & GUILLIANI, G. M.** 2005. Práticas privadas de bem-estar. Uma face da solidariedade? In : GROS, D. (org.). *Empresas e grupos empresariais: atores sociais em transformação – IV Workshop Empresas, empresários e sociedade*. Juiz de Fora : UFJF.
- CAPPELLIN, P. et alii.** 2002. As organizações empresariais brasileiras e a responsabilidade social. In : CAPPELLIN, P.; GOMES, E. R. & KIRSCHINER, A. M. *Empresas, empresários e globalização*. Rio de Janeiro : Relume Dumará.
- CARDOSO, F. H.** 1964. *Empresário industrial e desenvolvimento econômico*. São Paulo : Difel.
- CARVALHO, F. M. & SIQUEIRA, J. R. M.** 2007. Análise da utilização dos Indicadores Essenciais da Global Reporting Initiative nos relacionamentos sociais de empresas latino-americanas. *Pensar Contábil*, Rio de Janeiro, v. 9, p. 14-22.
- CASTRO, F. A. R. & SIQUEIRA, J. R. M.** 2008. Pesquisa sobre balanço social nos mais influentes periódicos acadêmicos internacionais de contabilidade. *Pensar Contábil*, Rio de Janeiro, v. 10, p. 5-13.
- CHEIBUB, Z. B. & LOCKE, R. M.** 2002. Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas. In : CAPPELLIN, P.; GOMES, E. R. & KIRSCHINER, A. M. *Empresas, empresários e globalização*. Rio de Janeiro : Relume Dumará.
- DEAN, W.** 1971. *A industrialização de São Paulo*. São Paulo : Difel.
- FALCONE, A.** 2008. História da cidade de Astolfo Dutra. *Sítio de internet sobre a cidade de Astolfo Dutra*. Disponível em : http://www.astolfo Dutra mg.com.br/interna.php?c=astolfo_dutra Acesso em : 18.out.2008.
- FUÁ, G.** 1983. *Industrializzazione senza fratture*. Bologna : Il Mulino.
- GARCIA, J.** 2004. *O negócio do social*. Rio de Janeiro : J. Zahar.
- GINSBORG, P.** 1997. Un'Italia minore. I cambiamenti della famiglia in un distretto industriale italiano, 1965/1999. In : GINSBORG, P. & RAMELLA, F. *Un'Italia minore.famiglia, istruzione e tradizioni civiche in Valdelsa*. Firenze : Giunti.
- GOMES, E. R.** 2005. Responsabilidade Social segundo as Ciências Sociais. *Antropolítica*, Niterói, n. 18.

- _____. 2007. Além do Mercado: Origens, Trajetória e Características da Responsabilidade Social das Empresas no Brasil. In : GOMES, A. de C. (org.). *Direitos e Cidadania: Justiça, Poder e Mídia*. Rio de Janeiro : FGV.
- GRANDIS, T. B.** 1999. *Vida e ação da colônia italiana no município de Ubá, 1888-1988*. Ubá : Academia Ubaense de Letras.
- HOBSBAWM, E. & RANGER, T.** 1984. *As invenções das tradições*. Rio de Janeiro : Paz e Terra.
- KROETZ, C. E. S.** 2000. *Balanco social: teoria e prática*. São Paulo : Atlas.
- LUCA, M. M. M.** 1998. *Demonstração do Valor Adicionado*. São Paulo : Atlas.
- MARTINELLI, A. C.** 1997. Empresa-cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora. In : IOSCHPE, E. B. *Terceiro setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo : Paz e Terra.
- MONTEIRO, N. G.** 1994. *Imigração e Colonização em Minas 1889-1930*. Rio de Janeiro : Itatiaia.
- MOREIRA, P. P.** 1999. *Imigrantes. Reverencia. Italianos na colônia Santa Maria*. Belo Horizonte : O lutador.
- PETRONE, P.** 1987. L'influenza dell'immigrazione italiana sulle origini dell'industrializzazione brasileira. In : DE BONI, L. A. *Le popolazioni italiane in Brasile*. Torino : Agnelli.
- SABEL, C. & ZEITLIN, J.** 1982. Alternative storiche alla produzione di massa. *Stato e Mercato*, n. 5.
- SANTOS, F.; CROCCO, M. & SIMÕES, R.** 2002. Arranjos produtivos locais informais: uma análise de componentes principais para nova serrana e Ubá – Minas Gerais. *Anais do X Seminário sobre a Economia Mineira*, Belo Horizonte, Cedeplar, UFMG. Disponível em : <http://www.cedeplar.ufmg.br/diamantina2002/textos/D30.PDF>. Acesso em : 17.out.2008.
- SANTOS, T.** 1978. *Colonos do vinho: estudo sobre a subordinação do trabalho camponês ao capital*. São Paulo : Hucitec.
- SEGUSO, M.** 1999. *Os admiráveis italianos de Poço de Caldas, 1884-1915*. Poços de Caldas : Dom Bosco.
- MARTINS, J. S.** 1976. *O conde matarazzo, o empresário e a empresa*. São Paulo : Difel.
- _____. 1995. A viagem do vapor Europa ao Atlântico Sul em julho de 1877. *Raízes*, São Caetano do Sul, v. 7, n. 13, p. 4-11.
- _____. 1979. *O cativo da terra*. São Paulo : Ciências Humanas.
- PFEIFFER, C.** 2001. *Por que as empresas privadas investem em projetos sociais e urbanos no Rio de Janeiro?* Rio de Janeiro : Ágora da Ilha.
- RODRIGUES, M. C. P.** 2005. *Ação social das empresas privadas: como avaliar resultados? A metodologia EP²ASE*. Rio de Janeiro : FGV.
- ROHDEN, F.** 1996. Filantropia empresarial: a emergência de novos conceitos e práticas. *Anais do Seminário Empresa Social*, PUC, São Paulo, set.
- SCHARF, R. & PACHI, F.** 2006. *O balanço social e a comunicação da empresa com a sociedade*. 5ª ed. São Paulo : Ethos.
- SIQUEIRA, J. R. M.** 2007. DVA: Vantagens e Limitações de seu Uso como Instrumento de Avaliação da Estratégia Social Corporativa. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, v. 1, p. 113-136.
- TENÓRIO, F. G. (org.)**. 2004. *Responsabilidade social empresarial: teoria e prática*. Rio de Janeiro : FGV.
- TINOCO, J. E. P.** 1984. *Balanco Social: uma abordagem sócio-econômica da Contabilidade*. Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Universidade de São Paulo.
- TRENTO, A.** 2002. Storia della emigrazione italiana in Brasile In : BEVILACQUA, P.; DE CLEMENTI, A. & FRANZINA, E. *Storia dell'emigrazione italiana*. V. II: Arrivi. Roma : Donzelli.
- VASCONCELOS, Y. L.** 2003. Algumas Reflexões sobre o Balanço Social. *Revista de Contabilidade*, São Paulo, nº 24, jun.
- _____. 2001. Elaborando um Balanço Social para suporte à gestão de RH. *Revista de Contabilidade*, São Paulo, n. 24, jun.
- VIOTTI, E.** 1966. *Da senzala à colônia*. São Paulo : UNESP.

OUTRAS FONTES

- ALCOA.** 2008. História da Alcoa. Disponível em : http://www.alcoa.com/brazil/pt/custom_page/story_alcoa.asp Acesso em : 18.out.2008
- Arte com sopro de cristal. 2007. *Empreendedor*, 27.set., seção “Voz da Experiência”. Disponível em : http://www.empreendedor.com.br/_novo/_br/?secao=Noticias&codigo=5384&categoria= Acesso em : 17.out.2008.
- BENTO GONÇALVES.** 2008. *Sítio de internet da prefeitura de Bento Gonçalves*. Seção “Bento Gonçalves”. Disponível em : <http://www.bentogoncalves.rs.gov.br/> Acesso em : 02.nov.2008.
- BRASIL.** 2006. Censo socioeconômico. *Secretaria Municipal do Desenvolvimento Econômico*, Brasília.
- COLEÇÃO UBÁ MÓVEIS DE MINAS.** 2004. Belo Horizonte : SEBRAE. Trecho citado disponível em : www.fiemg.org.br/Default.aspx?tabid=32 Acesso em : 17.out.2008.
- Cristais divulgam Poços na Itália. 2007. *Sítio de internet da prefeitura de Poços de Caldas*, 29.mai., seção de “Notícias”. Disponível em : http://www.pocosdecaldas.mg.gov.br/portal/noticias/turismo/cristais_divulgam_pocos_na_italia_200705292208/ Acesso em : 17.out.2008.
- G. B.** 2005. Entrevista concedida à autora. 21.out.
- G. B.** 2005b. Entrevista concedida à autora. 10.ago.
- ITATIAIA.** 2008. A Itatiaia [história da empresa]. *Sítio de internet da empresa de móveis Itatiaia*, seção “A itatiaia”. Disponível em : <http://www.itatiaiamoveis.com.br/> Acesso em : 17.out.2008.
- L. P.** 2005. Entrevista concedida à autora. 10.ago.
- M. S.** 2005. Entrevista concedida à autora. 20.out.
- UBÁ.** 2008. História de Ubá. *Prefeitura Municipal de Ubá*. Disponível em : <http://www.uba.mg.gov.br/index.asp?sessao=13&ch=13> Acesso em : 15.out.2008.
- UNIÃO.** 2008. Conheça a União: nossa história. *Sítio de internet da empresa União*. Disponível em : http://www.ciauniao.com.br/conheca_uniao/conheca_uniao_historia.asp Acesso em : 16.out.2008.
- VALLONTANO.** 2008. Sítio de internet, seção “Vinícula”. Disponível em : <http://www.vallontano.com.br>. Acesso em : 02.nov.
- VINHO BRASILEIRO.** 2008. Serra Gaúcha. *Sítio de internet com informações sobre a produção brasileira de vinho*. Disponível em : http://www.sitedovinhobrasileiro.com.br/folha.php?pag=mostra_regiao.php&num=SGA Acesso em : 17.out.2008.

BETWEEN MEMORY AND MARKET: DEVELOPMENT OF MEDIUM-SIZED FIRMS IN BRAZIL

Paola Cappellin

This article presents theoretical and empirical elements for a discussion of the reproduction of medium-sized firms as a non-residual configuration of industrial modernization. The 21st century, inheriting the crisis of Fordism, has thus mitigated the traditional dynamism attributed to large scale industrial complexes. Thus, the question that guides our research is the following: how do market demands and meanings such as efficiency, solid initiative and strong institutional relationship networks add to the success of family firms, firmly tied to regional experiences? We analyze three case studies of middle-sized firms in different sectors in territories where Italian migration to Brazil left its traces. The diversity in the way these firms formed and developed provides evidence of the social conditions and characteristics that together qualify the former as having responded to market demands, due to the continuing dialog between generations. While *memory* provides evidence of the strength of the past, expanding *market* demands project these firms into the future.

KEYWORDS: memory; market; middle-sized firms; inter-generational dialog.

ENTRE MÉMOIRE ET MARCHÉ : LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE MOYENNE AU BRÉSIL

Paola Cappellin

Cet article présente des éléments théoriques et empiriques sur la reproduction de l'entreprise de taille moyenne comme une configuration non résiduelle de la modernisation industrielle. Le XXI^{ème} siècle, lorsqu'il hérite de la crise du fordisme, mitige le dynamisme traditionnel attribué aux grands groupes économiques. Voici donc ce qui oriente la recherche : comment des représentations et des exigences de marché comme l'efficacité, la solidité de l'initiative et le réseau de relations institutionnelles fortes correspondent au succès des entreprises familiales, fortement liées à des expériences régionales ? On effectue l'analyse de trois études de cas d'entreprises moyennes de différents secteurs sur le territoire où la migration italienne au Brésil a laissé des traces. L'hétérogénéité de la formation et du développement de ces entreprises indique des caractéristiques et des conditionnements sociaux qui les qualifient dans l'ensemble comme si elles avaient répondu aux demandes du marché grâce à un dialogue permanent entre les générations. Alors que la *mémoire* indique la force du passé, les demandes du *marché* en expansion conduisent les entreprises vers l'avenir.

MOTS-CLÉS : mémoire ; marché ; moyenne entreprise ; dialogue intergénérationnel.