

# companhia ararense de leiteria (1909-1920): louiz nougués e a realização de um sonho

Gustavo Pereira da Silva\*

Graduado em História pela UNESP e Mestrando em História Econômica pela UNICAMP. Bolsista da CAPES

Armando Dalla Costa\*\*

Doutor pela Université de Paris III (Sorbonne Nouvelle). Professor do Departamento de Economia e do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico da UFPR.

## RESUMO

O leite e seus derivados sempre se constituíram em um dos elementos essenciais na alimentação humana. Um dos desafios na história deste produto consistiu em conservá-lo e fazer um número cada vez maior de subprodutos a partir da matéria-prima animal. Tal busca fez nascer muitas empresas e empreendedores, tanto no que se refere à pesquisa e à inovação de produtos, como no fato de combinar novos fatores de produção e captar investimentos que viabilizassem os empreendimentos. O objetivo do texto é mostrar a trajetória da Companhia Ararense de Leitearia (1909-1920), uma das empresas que se formaram com tais objetivos, situada em Araras, interior de São Paulo, e analisá-la dentro do conturbado contexto de formação das indústrias na Primeira República. Nele será apresentada a tese de João Manuel Cardoso de Mello, como a melhor para explicar a experiência da empresa. Para atingir este objetivo, o artigo resgata a literatura que trata da polêmica da industrialização brasileira a partir do final do império. Em seguida, destaca-se a formação da empresa, através do empreendedor Louiz Nougués e de sua luta para viabilizar o projeto,

conquistando a confiança dos cafeicultores para investirem na empresa nascente. A sequência esclarece como um imigrante colocou em prática os sabores técnicos que trouxe e combinou fatores de produção na fabricação de um produto até então importado, justamente da empresa que viria, em 1920, adquirir o próprio empreendimento, a Nestlé and Anglo-Swiss Condensed Milk Co.

Palavras-Chave: Leitearia, Leite, Indústria, Leite Condensado, Empresário

## ABSTRACT

Milk and its derivatives had always consisted in one of the essential elements in the feeding human being. One of the challenges in the history of this product consisted of conserving it and making a number each bigger by-product time from the animal raw material. Such search made to be born many companies and entrepreneurs, as much as for the research and innovation of products, as in the fact to combine new factors of production and to catch investments that made possible the enterprises. The objective of the text is to show the trajectory of the

\* e-mail: [hobsbawn2003@yahoo.com.br](mailto:hobsbawn2003@yahoo.com.br)

\*\* Coordenador do Núcleo de Pesquisa em Economia Empresarial <[www.empresas.ufpr.br](http://www.empresas.ufpr.br)>. Submetido: dezembro, 2006; aceito, fevereiro, 2007

Ararensis Company of Dairy (1909-1920), one of the industries that if they had formed with such objectives, situated in Araras, interior of São Paulo and to inside analyze it of the disturbed context of formation of the industries in the First Republic. In this we present the thesis of João Manuel Cardoso de Mello as the best explication of this firm. To reach this objective, the article reseues the literature that deals with the controvery of Brazilian industrialization from the end of the empire. After that, it is distinguished formation of the company, through the

entrepreneur Louiz Nougues and of its fight to make possible the project, conquering the confidence of the cafeicultores to invest in the rising industry. The sequence clarifies as an inmigrant placed in practical to know technician to them who brought and combined factors of production in the manufacture of an imported product until then, exactly of the company who would come, in 1920, to acquire the proper enterprise, Nestle' and Anglian Condensed Milk Co.

**Key- words:** Dairy, Milk, Industry, Condensed milk. Entrepreneur

## 1. Introdução

O que já foi feito tem a realidade aguda de todas as coisas que vimos e experimentamos; o novo é apenas o fruto de nossa imaginação. Levar a cabo um plano novo e agir de acordo com um plano habitual são coisas tão diferentes quanto fazer uma estrada e caminhar por ela.

JOSEFH SCHUMPETER

Analisar a indústria brasileira do início do século XX é defrontar-se com a realidade de um setor que ainda era incipiente no país. Na época, a economia nacional baseava-se na produção e na exportação de café. Este produto, cultivado principalmente em São Paulo, possibilitou a ascensão econômica e política daqueles que o plantavam, mantendo-os no poder político nos primeiros 40 anos de República. Mas o café também fomentou outras formas de atividade econômica, com destaque, para os serviços públicos em geral e, sobretudo, a indústria, maior beneficiada com investimentos originários dos lucros com as exportações cafeeiras. A indústria do período, concentrada na produção de bens não duráveis, foi-se fortalecendo, na medida em que empregava boa parte dos imigrantes que chegavam e, ao mesmo tempo, começava a suprir o incipiente mercado interno.

Como a produção de café estava situada no interior paulista, onde também se intensificaram os investimentos em infra-estrutura (entre eles, as ferrovias, com destaque para a Companhia Paulista de Estradas de Ferro, a "Paulista"), para dar conta do escoamento desta produção, tais condições permitiram o florescimento industrial em todo o Estado, inclusive no seu interior, e não apenas na capital, como é o caso da empresa em discussão.

A Companhia Ararense de Leitaria, a "Leitaria", fundada em 1909, rio município de Araras (aproximadamente a 170 quilômetros da capital), é uma destas empresas, que passou a fabricar um produto até então importado, o leite condensado, que a Nestlé vendia no mercado brasileiro sob o nome de Milkmaid. A multinacional suíça, ao resolver instalar sua primeira filial no Brasil, em 1921, escolheu justamente o município de Araras. O motivo é óbvio, uma vez que era ali que funcionava a única empresa com instalações industriais capazes de despertar o interesse da empresa estrangeira.

Desta forma, o texto tem como objetivo analisar a história da Companhia Ararense de Leitaria em seu curto período de existência, que vai de 1909 até 1920, destacando que a tese de João Manuel Cardoso de Mello é a que melhor explica a experiência da empresa. Para tanto, além desta introdução, o artigo está dividido em outras três partes. Na primeira, trata da fundação da empresa no contexto da polêmica da industrialização na Velha República. A segunda parte destina-se a analisar a relação entre Louiz Nougues e a implantação de seu sonho, que dá origem à firma. Na terceira, o assunto em questão passa a ser o crescimento e a expansão da Leitaria, entre seu início até o começo dos anos 1920. A parte que vem em seguida refere-se à venda da empresa e à chegada da Nestlé, em 1921. Por fim, são apresentadas as conclusões, buscando relacionar a história da Leitaria no contexto da industrialização de nossa Primeira República e a discussão que esta originou entre economistas e demais cientistas sociais, preocupados em explicar a industrialização incipiente do período. É importante ressaltar que a análise da empresa ararense encaixa-se, particularmente, na visão que João Manuel Cardoso de Mello tem sobre a relação café-indústria no Brasil - relação que, em determinado momento, se torna contraditória.

## 2. A Leiteria frente à polêmica da industrialização

Antes de adentrar naquilo que há de específico na história da Companhia Ararense de Leiteria, é necessário posicioná-la no contexto do debate que ocorreu sobre a indústria brasileira em seus primórdios. Claro que é difícil falar de um processo de industrialização, antes de 1930, no Brasil. O principal motivo é que nosso crescimento econômico era induzido pelas exportações — junção de uma pequena atividade industrial e de uma agricultura de subsistência incapazes de dinamizar a atividade interna - que visava atender à demanda externa por produtos primários, o que tornava nossa economia dependente (TAVARES, 1977:31)<sup>1</sup>. Porém, o fato é que existiram empresas no Brasil no início do século XX, dentre as quais queremos destacar a Leiteria e o contexto em que surgiram e se desenvolveram as pequenas indústrias que atendiam, sobretudo, a um mercado local.

Durante a Primeira República, mas não somente neste período, a economia brasileira apoiou-se na exportação do café, cultura que, apesar de conviver com crises internacionais e fortes alterações nos preços, fez crescer os setores que estavam envolvidos nesta atividade — como o ferroviário, o de seguros e o portuário. O café que, segundo Caio Prado Júnior (1969: 223), no conjunto dos produtos exportados à época, tinha "[...] o primeiro e soberano lugar [...]", não era a única cultura que o Brasil enviava ao mercado externo — havia também a borracha no norte, o açúcar no nordeste, por exemplo (VILLELA & SUZIGAN, 1975: 9), no entanto, apesar dos demais produtos, era o café que articulava o Brasil à dinâmica capitalista mundial, pois nossa economia "[...] sempre cresceu para dentro e ao mesmo tempo esteve inserida de forma periférica e dependente na ordem econômica internacional" (TAVARES, 1999: 456)<sup>2</sup>.

A despeito das subidas e descidas do preço internacional do café, nasceram indústrias, principalmente as de bens de consumo não-duráveis,

<sup>1</sup> Celso Furtado (2003: 226) também não cita um processo de industrialização anteriormente a 1930. Segundo ele, neste período a economia brasileira era refém das variantes externas, ou seja, o centro dinâmico de nossa economia era voltado para fora da nação.

<sup>2</sup> Esta visão de crescimento "periférico e dependente" da economia brasileira, ligada à CEPAL, será criticada por João Manuel Cardoso de Mello em sua obra **O Capitalismo Tardio**.

como a indústria alimentícia, o que causou grande polêmica quanto ao seu entendimento.

O problema está em compreender os efeitos da Primeira Guerra Mundial (1914-1918) sobre a industrialização: teriam sido positivos ou negativos? Desta questão vem a "Teoria dos Choques Adversos" e a tese da "industrialização induzida pelas exportações" — polêmica que esteve em evidência nos anos 1970 (SAES, 1989: 25).

Os que defendem a "Teoria dos Choques Adversos" afirmam que a Primeira Guerra impulsionou e foi primordial para a indústria nacional de transformação, pois apoiou a primeira onda de industrialização por meio da substituição de importações. Um dos que concordam com esta idéia é Fishlow (1972: 8), ao afirmar que o processo de substituição de importações que o conflito possibilitou teve grande relevância devido aos saltos nos indicadores da demanda, apesar de não ter havido uma seqüência em relação à capacidade de produção, que não teve grandes aumentos. Contudo, os lucros criados por este processo incentivaram novos investimentos. Fishlow (1972: 19) cita o caso dos produtos têxteis para ilustrar o crescimento da produção no período da Primeira Guerra. Em 1918, a produção de tecidos superou a de 1914 em 57%, devido, principalmente, à substituição de importações, que fez com que a produção interna de tecidos consumidos no mercado nacional aumentasse de menos de dois terços para 85%, ao final do conflito. Por fim, o choque exógeno que a guerra causou foi de grande importância, ao possibilitar que a capacidade industrial já instalada levasse à frente o processo de industrialização brasileira, com a substituição de produtos importados que, antes de 1914, competiam com as manufaturas nacionais pelo nosso mercado (FISHLOW, 1972: 20).

Outro autor que seguiu este pensamento foi Baer (1966:16), quando disse que "os surtos de industrialização que se manifestaram nas primeiras décadas do século XX tiveram por motivo principal choques oriundos do setor externo", como foi o caso da Primeira Guerra. A indústria anterior à guerra aumentou sua produção devido a um maior protecionismo, através das tarifas aduaneiras, das facilidades para a compra de máquinas, instrumentos e matérias-primas, possibilitadas pela Caixa de Conversão<sup>1</sup>; à mão-de-obra imigrante, que não encon-

<sup>1</sup> A Caixa de Conversão, criada em 1906 pelos cafeicultores, reunidos no Convênio de Taubaté, era um fundo de estabilização cambial. Através da promoção de uma ligeira

trava emprego nas lavouras cafeeiras; e ao aumento do número de usinas elétricas e ferrovias. Porém, todos estes fatores têm suas dimensões reduzidas, quando comparados ao estímulo que a guerra proporcionou à indústria brasileira. O conflito gerou uma carência de produtos importados, o que atraiu o interesse para a criação de novas firmas, que preenchessem esta lacuna no mercado brasileiro, possibilitando a criação de 5.936 novas empresas e o aumento do valor da produção de alimentos (além de bebida e fumo), cuja participação na produção industrial era de 26,7% em 1907 e alcançou a marca de 40,6% em 1920.

Porém, a estrutura econômica do Brasil pouco mudou com este surto industrial. A maioria das empresas que surgiram no período da guerra era pequena e, na indústria pesada, a importação de máquinas e peças ainda era necessária às atividades industriais. Além disto, com o fim da guerra e a recuperação da produção industrial na Europa, aliada aos produtos norte-americanos, ficou nítida a pouca competitividade dos produtos brasileiros em relação aos concorrentes estrangeiros — os bens nacionais eram caros e de menor qualidade. Assim, na década de 1920, muitas das empresas nacionais que foram instaladas durante a guerra passaram a ter grandes dificuldades, retrocedendo, na maioria das vezes (BAER, 1966: 17 e 19).

Contrária a esta idéia é a análise que Dean faz sobre os efeitos da Primeira Guerra na industrialização. Atritando-a à exportação e aos lucros gerados pelo café, Dean (1972: 93) afirma que é "evidente que o crescimento continuado da indústria paulista resultou do crescimento do comércio do café". Esta indústria expandiu-se, entre 1889 e 1913, apoiada na fácil obtenção de crédito bancário e na expansão geográfica do mercado paulista, tornando-se independente do Rio de Janeiro e atraindo os importadores cariocas, na construção de ferrovias, nas isenções fiscais para a importação de maquinaria e em outras medidas, como o plano de Valorização do Café<sup>4</sup>, em 1906, que fez os preços do produto subirem novamente, o que possibilitou também uma melhora no comércio e na

valorização inicial e estabilização da taxa de câmbio depois, a caixa foi importante fator de proteção da riqueza dos plantadores de café. Oferecendo cambiais a uma taxa ligeiramente acima da taxa de mercado, a Caixa evitou que a forte pressão para a valorização cambial existente até 1912 diminuísse a lucratividade da cultura cafeeira (VILLELA e SUZIGAN, 1975: 97).

<sup>4</sup> O Plano de Valorização, acertado em 1906 no Convênio de Taubaté, arquitetado pelos cafeicultores e pelo Estado de São Paulo, tinha os seguintes propósitos: manter

indústria, com os empresários paulistas comprando máquinas e expandindo as fábricas. Com o advento da Primeira Guerra, as empresas passaram a ser prejudicadas com as dificuldades em importar seus bens de capital e matérias-primas. Apesar disso, houve um crescimento da produção industrial paulista, baseado fortemente no parque industrial que existia antes da guerra — 721 firmas paulistas, fundadas antes de 1905, ainda existiam em 1920 (DEAN, 1972: 101). Baseando o crescimento da produção numa capacidade já instalada, que atendia ao crescente mercado consumidor de São Paulo — proporcionado pelas exportações de café — Dean (1972: 107) afirma que "[...] a Primeira Guerra não foi, por si mesma, particularmente estimulante para a indústria paulista".

Quem também questionou os benefícios da Primeira Guerra Mundial à indústria brasileira foram Villela e Suzigan, apesar de não atrelarem totalmente o crescimento industrial ao setor cafeeiro. A guerra fez com que os países aliados nela envolvidos passassem a importar uma quantidade maior de gêneros alimentícios essenciais. Deste modo, as exportações brasileiras de açúcar, carnes, banana e tecidos de algodão aumentaram entre 1914-18 (VILLELA e SUZIGAN, 1975:130). Por outro lado, as importações de bens de capital, matérias-primas e combustíveis tiveram uma drástica redução durante o mesmo período — fato que inviabilizou a única fonte de suprimento de maquinaria industrial e impediu a expansão da capacidade produtiva — além do declínio no consumo aparente de aço e cimento, indicadores da formação de capital na indústria. Estes fatores mostram que é difícil acreditar num surto industrial ocorrido durante a Primeira Guerra; tal surto parece ter existido entre 1905-1912, quando os mesmos indicadores demonstram um forte crescimento, bloqueado pelo conflito. Na realidade, o que aconteceu foi um crescimento da produção industrial baseado na melhor utilização da capacidade produtiva já instalada e, por isto, Villela e Suzigan (1975:132) ponderam ao final, "[...] talvez o correto seja indagar se o surto industrial que parece ter ocorrido nos anos 1905-1912 não teria levado a um processo de industrialização na ausência da Guerra de 1914-1918".

os preços do café entre 55 e 66 francos a saca; negociar um empréstimo externo de 15 milhões de libras para viabilizar a intervenção no mercado; taxar o plantio de novos cafeeiros; criar a Caixa de Conversão e proibir a exportação de cafés de menor qualidade (MELLO, 1998: 146-47).

Ambas as explicações, "Teoria dos Choques Adversos" e "Industrialização induzida pelas Exportações", não conseguiam apreender em sua totalidade o crescimento industrial brasileiro do início do século XX. Flávio e Maria Teresa Versiani exemplificam este dilema em sua análise sobre a evolução da indústria têxtil brasileira, quando mostram que a crise externa, ao derrubar o câmbio, estimulava a produção industrial e reduzia o investimento. Já a expansão das exportações, por outro lado, ao subir o câmbio, impulsionava o investimento, mas cerceava o aumento das exportações através do declínio nos preços dos importados, resultando em uma ambigüidade entre exportações e indústria, assim resumida:

[...] o início da industrialização surge como resultado dos estímulos produzidos pela conjugação de períodos de dificuldades no setor externo com períodos em que a economia voltou-se mais para o exterior. De um lado, evidencia-se o fato de que 'os choques adversos' não teriam tido o impacto que tiveram na ausência de fases anteriores de formação de capacidade produtiva. De outro lado, a interpretação da industrialização como um resultado direto da expansão das exportações aparece como notoriamente insuficiente e simplista (VERSIANI e VERSIANI, 1977:141).

A história da Companhia Ararense de Leiteria evidencia tal impasse nas explicações, pois fica difícil caracterizá-la somente em uma das visões da indústria brasileira do início do século XX. Esta firma, como será evidenciado em seguida, nasce na onda do crescimento industrial anterior à Primeira Guerra Mundial, em 1909 — período não tão favorável à lavoura cafeeira. Mas nota-se, também, uma expansão de suas atividades e de seu capital no período da guerra, o que mostra que o conflito lhe foi benéfico. Mais interessante para elucidar a formação e o desenvolvimento da Leiteria são as interpretações da gênese da indústria brasileira, que fundam suas origens no desenvolvimento capitalista da economia cafeeira, tratando imigração européia, trabalho assalariado, formação de mercado de trabalho, constituição da burguesia cafeeira e sua predominância mercantil como características do desenvolvimento capitalista no Brasil (SAES, 1989: 30). Um dos autores que analisa a relação entre café e indústria é João Manuel Cardoso de Mello, em seu clássico **O Capitalismo Tardio**. Em sua obra, fica claro que a economia cafeeira fomentou o nascimento do capital industrial, com o

deslocamento de recursos, porém mostra que há uma relação que se torna contraditória entre o café e a indústria. Além disto, indica a importância dos fatores externos como os determinantes, em última instância, do movimento da economia brasileira no início do século XX, ao dizer que "A posição subordinada da economia brasileira na economia mundial capitalista está duplamente determinada: pelo lado da realização do capital cafeeiro e pelo lado da acumulação do capital industrial" (MELLO, 1998: 115).

Apoiado na relação café-indústria — sócios da Leiteria eram fazendeiros de café — o estudo desta firma vai apresentar este e outros traços que se coadunam com a análise de João Manuel Cardoso de Mello. Passemos agora à abordagem de tal firma neste contexto de discussão.

### **3. Louiz Nougés implanta sua idéia, dando origem à Leiteria**

Tratar da história da Companhia Ararense de Leiteria é, ao mesmo tempo, percorrer a trajetória de vida de Louiz Nougés. Nascido na França, em 1878, formou-se na Sorbonne e, com conhecimentos em química e agronomia, além de ter recebido uma bolsa de estudos, veio para Araras a fim de trabalhar na Escola de Trabalhadores Rurais, em **1908**.

Entendendo, como afirma Schumpeter (1982: 54), que "chamamos 'empreendimentos' à realização de combinações novas; [e] chamamos 'empresários' aos indivíduos cuja função é realizá-las", Nougés encaixa-se perfeitamente no papel do empresário schumpeteriano. O francês, que sempre gostou de novidades científicas, conheceu na Europa uma técnica inovadora que permitia a conservação do leite através de sua condensação. Esta tecnologia já estava disponível nos Estados Unidos desde meados do século XIX e, na Suíça, tinha sido implantada pelos pesquisadores Henri Nestlé e George Page (MATTHIENSEN, **2003:106-7**). O fato de Nougés não ser o inventor da idéia não deve diminuir sua importância, porque

A liderança econômica em particular deve, pois, ser distinguida da 'invenção'. Enquanto não forem levadas à prática, as invenções são economicamente irrelevantes. E levar a efeito qualquer melhoramento é uma tarefa inteiramente diferente da sua invenção e uma tarefa, ademais, que requer

tipos de aptidão inteiramente diferentes. Embora os empresários possam naturalmente ser inventores exatamente como podem ser capitalistas, não são inventores pela natureza de sua função, mas por coincidência e vice-versa. Além disso, as inovações, cuja realização é a função dos empresários, não precisam ser invenções (SCHUMPETER, 1982: 62).

Após conhecer a técnica, Nougues passou a analisar a viabilidade de implantá-la em seu novo lugar de moradia, o município de Araras, que não possuía nem 20 mil habitantes. Neste momento, foram primordiais algumas características que, segundo Schumpeter, diferenciam a atuação do empresário, como intuição, liderança, desejo de conquista, autoridade, iniciativa e previsão. Estes atributos o ajudaram a vencer os obstáculos financeiros para a implantação da Leiteria.

De um lado, Nougues era estimulado em sua iniciativa pelo fato de Araras ter algumas vantagens: boa produção de leite nas fazendas do município e da região (Leme, Conchal, Mogi-Guaçu), proximidade tia capital do Estado (Araras fica a 170 quilômetros de São Paulo) e o fato de o município pertencer à malha ferroviária da "Paulista" desde 1877, o que facilitava a chegada da matéria-prima — lembrando que o leite vinha de pequenas fazendas da cidade e da região, comprovado pelo grande número de paradas do trem, muitas das quais tinham no café sua principal atividade — e o escoamento da produção (MATOS, 1974: 66-7). Por outro, o problema estava na obtenção do capital necessário à implantação da empresa, o que, segundo Penrose, deveria ser solucionado pela astúcia do empresário:

*La afirmación de que 'la escasez de capital' es causa de la quiebra de las empresas pequeñas, solo indica que se requiere un tipo muy particular de habilidad empresarial para poner en marcha una nueva empresa o para mantener el ritmo de inversiones necesarias hasta que la empresa alcanza una situación y un tamaño tales que haga posible obtener fácilmente nuevos créditos (PENROSE, 1962: 44).*

O desafio de Nougues estava em vencer a resistência dos "capitalistas", entendidos como "[...] proprietários de dinheiro, de direito ao dinheiro, ou de bens materiais" (SCHUMPETER, 1982: 54), em financiar esta novidade. Era necessário inspirar confiança aos mesmos sobre a viabilidade deste empreendimento industrial. Keynes resume bem esta "aposta":

Em outros tempos, quando as empresas pertenciam, quase todas, aos que as tinham fundado ou aos seus amigos e sócios, o investimento dependia de um número suficiente de indivíduos de temperamento entusiástico e de impulsos construtivos que empreendessem negócios como uma maneira de viver, sem realmente tomar como base os cálculos precisos de lucros prováveis. Os negócios eram, em parte, uma loteria, embora o resultado final fosse, predominantemente, determinado pelo fato de serem as aptidões e o temperamento dos dirigentes superiores ou inferiores à média. Uns fracassariam, outros seriam bem sucedidos (KEYNES, 1982: 125).

Para entender como Nougues convenceu os "capitalistas" em questão, neste caso os fazendeiros de café, deve-se olhar para a economia brasileira à época. No início do século XX, a exportação de café era o motor de nossa economia. Este capital foi-se "metamorfoseando" em capital industrial, ao concentrar grande montante de liquidez nas mãos dos fazendeiros, ao passar do escravismo ao trabalho assalariado — transformando a força de trabalho em mercadoria — e, assim, criando um mercado consumidor (MELLO, 1998: 105). Esta "passagem" não deve ser associada, no entanto, exclusivamente a uma crise no complexo exportador cafeeiro.

Superficialmente, o capital cafeeiro, que era predominantemente mercantil e ligado aos interesses dos grandes mercadores internacionais pelo lado da realização, teve como razões para invadir a indústria: uma boa taxa de rentabilidade esperada, condições favoráveis de financiamento, vindas da política econômica do Estado — como a reforma da Lei de Sociedades Anônimas — e uma disponibilidade de mão-de-obra proveniente da grande imigração para as lavouras cafeeiras. Mas, estruturalmente, é necessário atentar para o grande acúmulo de liquidez que não podia ser empregado a todo o momento na compra de terras — aliás, o Estado de São Paulo, desde 1902, havia proibido a plantação de novos cafezais e a replantação pelo prazo de cinco anos, que, depois, foi prorrogado por mais cinco (DELFIN NETTO, 1979: 47). Além disto, havia os custos da produção cafeeira: depreciação do capital fixo, custos comerciais-financeiros, de transportes e impostos e, sobretudo, o pagamento de salários e sua subordinação aos preços internacionais através da importação de alimentos e bens de consumo assalariados. Ademais, é preciso mencionar os custos de manutenção de mão-de-obra empregada nas empresas nascentes, que eram, pelos mesmos mo-

tivos, condicionados à importação. Era interessante aos manipuladores do capital cafeeiro diminuir os seus custos e a sua dependência do mercado externo, por isto, o investimento na indústria tornava-se interessante ao atender a estas duas reivindicações. Mas não é tudo, pois os cafeicultores, ao diversificarem seu capital nas atividades industriais, podiam lucrar na forma desta associação, porque, como no caso da Leitaria, uma parte do leite que a fábrica utilizava vinha da fazenda de um dos acionistas, a Baronesa de Arary — proprietária da fazenda Montevidéo. Tudo isto, aliado a uma expansão da agricultura de alimentos, pois

A própria expansão da agricultura de alimentos, por sua vez, estimula a acumulação industrial e o investimento público, ao suprir abundantemente este componente dos salários, não exercendo qualquer pressão no sentido de elevar o custo da reprodução da força de trabalho urbana; reversamente, o setor industrial estimula o investimento público e a agricultura de alimentos ao prover *wage goods* industriais a preços quase constantes. Quer dizer, devido ao abundante suprimento de força de trabalho, conjugado ao crescimento harmônico da agricultura de alimentos e do setor industrial, não houve qualquer pressão para a subida tanto dos salários monetários quanto dos salários reais, uma vez que o nível de renda de preços manteve-se praticamente constante entre 1903 e 1905, e subiu em 1906 para se estabilizar daí por diante (MELLO, 1998: 162).

Neste quadro, vale ressaltar que a indústria que o capital cafeeiro escolheu para nela adentrar foi a de bens de consumo assalariado, como a de alimentos, e não a de bens de produção, que havia acabado de passar pela "Segunda Revolução Industrial", caso da siderurgia, o que implicava "[...] uma profunda mudança tecnológica que aponta para gigantescas economias de escala e, portanto, para um grande aumento das dimensões da planta mínima e do investimento inicial" (MELLO, 1998: 109). Para dar conta desta nova modalidade, era necessária grande mobilização e concentração de capitais, porém nada compensadores, quando comparados aos riscos do investimento numa economia frágil como a brasileira, além do difícil acesso a tal tecnologia. Porém, tais empecilhos não atrapalhavam a indústria de bens de consumo corrente, na qual a tecnologia simples não necessitava de grandes conhecimentos para o uso e era facilmente encontrada no mercado internacional. Por fim, o tamanho do estabeleci-

mento e o montante do investimento inicial eram compatíveis com a realidade brasileira (MELLO, 1998: 109).

Desta forma, associaram-se ao empreendimento de Nougues os fazendeiros José de Souza Queiroz, proprietário da Fazenda Cresciumal, e João de Lacerda Soares, filho de João Soares do Amaral, proprietário das Fazendas Palmeiras e Santa Maria, que, em 1913, foram avaliadas em Rs. 941:245\$000 (novecentos e quarenta e um contos e duzentos e quarenta e cinco mil réis)<sup>5</sup> - tais cafeicultores sabiam das dificuldades que o café vinha enfrentando, com a taxaço impostada pelo Estado de São Paulo à sua exportação, a fim de cobrir os dispêndios do Plano de Valorização, e com os preços caindo desde 1903, sendo que só voltariam a subir a partir de 1909 (DELFIM NETTO, 1979: 54 e 55). Assim, em uma assembléia na casa de Nougues, no dia 31 de novembro de 1908, surgia a Companhia Ararense de Leiteria. Na prática, só passou a funcionar após a autorização, que veio com o decreto presidencial nº 7.279, de 7 de janeiro de 1909. Na mesma assembléia, foram eleitos para ocupar cargos na indústria: José de Souza Queiroz, Presidente, João de Lacerda Soares, Diretor Comercial, e Louiz Nougues, Diretor Técnico. Além deles, formavam o Conselho Fiscal o Barão de Tatuí, o Visconde de Nova Granada e Arthur de Moraes Jambeiro Costa. A Leiteria, de razão social Lacerda, Soares & Nougues, cujo capital inicial era de Rs. 66:800\$000 (sessenta e seis contos e oitocentos mil réis), em ações de Rs. 200\$000 (duzentos mil réis), tinha como objetivo

Adquirir o leite na zona circunvizinha e, depois de o fazer passar por operações de uma technica especial de accordo com os processos mais recentes neste género de indústria, vendel-o directamente aos consumidores em São Paulo. (COMPANHIA..., 1908: 1).

#### **4. Crescimento e expansão da Leiteria (1909-1918)**

Não há como negar que a Companhia Ararense de Leiteria cresceu vertiginosamente entre 1909 e 1918. Tal período foi marcado pela Primeira Guerra Mundial, o que terá um peso na análise da sua expansão. Em termos bélicos, sua repercussão no Brasil foi diminuta, devido à

<sup>5</sup> **A Tribuna do Povo**, Araras, SP, 15 jun. 1913.

pequena participação do país, que se restringiu à entrega de navios alemães aos aliados, mais especificamente aos franceses, somada ao envio de uma divisão naval, de um grupo de dez aviadores navais e de uma missão médica militar (VINHOSA, 1984:165). Já no que diz respeito à economia, a discussão é grande, como visto, em torno da repercussão do conflito (sobretudo nas temáticas de "Teoria dos Choques Adversos" e "Industrialização por Substituição de Importações"). Para a finalidade deste artigo, a Guerra é algo que deve ser considerado dentro do contexto da história da Leitaria, assim como o que aconteceu a esta empresa, tanto antes quanto depois do conflito.

A análise deve começar por definir a empresa em questão como [...] *tanto uma organización administrativa como un conjunto de recursos productivos. Tiene como fin organizar el empleo de los recursos 'propios' y adquiridos con objetivo de producir y vender ciertos bienes y servicios y obtener un beneficio [...]* (PENROSE, 1962: 36). Como tal, é na indústria leiteira que irá batalhar por seu espaço, principalmente através da produção do leite condensado. Porém isto gerava um problema, pois teria que concorrer com uma empresa, cujas notícias de presença no mercado brasileiro datam de 28 de outubro de 1876<sup>6</sup>, com um anúncio de Farinha Láctea, empresa que já havia passado pelo processo de departamentalização e centralização — à integração horizontal seguiu-se a vertical — na qual as funções mais importantes, como fabricação, vendas e finanças, eram administradas pelos diretores ou gerentes, sendo estes subordinados ao presidente (CHANDLER, 1998: 48-9). Tal corporação era a multinacional<sup>7</sup> suíça Nestlé and Anglo-Swiss Condensed Milk Co., que, além de farinha láctea, colocava no mercado brasileiro o seu leite condensado, o Milkmaid.

Apesar de toda força da multinacional suíça, é possível que a demanda do mercado brasileiro por leite condensado, lembrando que ele não serve apenas para rechear o bolo, sendo uma boa maneira de conservar o laticínio por mais tempo, tenha aumentado consideravelmente na década de 1910, o que pode ser corroborado pela diminuição nos bens de consumo importados como um todo - mesmo que os índices dos

<sup>6</sup> **A Província de São Paulo.** São Paulo, 28 out. 1876.

<sup>7</sup> Multinacional é a estrutura básica do capitalismo dominante nos países altamente industrializados; caracteriza-se por desenvolver uma estratégia internacional a partir de uma base nacional, guiada por uma direção central (SANDRONI, 2001: 45).

produtos alimentícios não tenham caído tanto - conforme as tabelas 1 e 2 abaixo.

Tabela 1 — Brasil importações por tipos de bens, 1911-1918

INDICADORES DA FORMAÇÃO DE CAPITAL NA INDÚSTRIA						
MÉDIA	BENS DE CONSUMO	MATÉRIAS-PRIMAS	COMBUSTÍVEIS	BENS DE CAPITAL P/ INDÚSTRIA	CONSUMO APARENTE DE AÇO	CONSUMO APARENTE DE CIMENTO
1911-1913	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
1914-1918	45,1	47,8	65,0	22,2	38,5	35,0

Fonte: Villela e Suzigan, 1975:128.

Tabela 2 — Importações através do porto de Santos, 1909-1918 (milhares de toneladas métricas)

	1909-1913	1914-1918	Declínio (%)
Produtos alimentícios	1.008	943	6
Papel e produtos do papel	48	45	6
Substâncias químicas e farmacêuticas	58	33	43
Tecidos de algodão	13	5	62
Ferro e aço	98	33	66
Produtos de ferro e aço	536	148	70
Máquinas	136	37	73

Fonte: Dean, 1991:98.

Este fato é corroborado pela idéia de "interstícios" de Penrose, que trata das oportunidades abertas nos mercados à entrada de novas firmas:

*SI el crecimiento de la economía en general va acompañado de la generación de nuevas industrias y campos tecnológicos no dominados por grandes empresas, será posible que otras nuevas ingresen en dichas industrias obteniendo aquellas mejor dotadas y de más pronto establecimiento una posición dominante. En los primeros momentos de un desarrollo industrial rápido, los intersticios pueden ser muy amplios y numerosos, debido a que las empresas establecidas son escasas y a que hay muchas nuevas industrias nacientes* (PENROSE, 1962: 242).

O crescimento da Leitaria, baseado nas brechas deixadas pela Nestlé no mercado leiteiro, que aumentaram com a Primeira Guerra Mundial, poderia ter sido bloqueado pela dificuldade desta nova firma em obter capital para sua expansão, pois as oportunidades de novos investimentos se ligavam ao acesso às bases tecnológicas, ao comportamento da direção da empresa e, principalmente, ao volume de capital envolvido (GUIMARÃES, 1987: 108). Quanto ao último item, era necessário dar motivos para outros capitalistas investirem na Leitaria. Era importante transmitir a idéia de que, ao investir nesta empresa, o aumento nos lucros se traduziriam em benefícios para os que nela colocassem seu dinheiro. E uma forma para a empresa conseguir tais fundos era o pagamento de dividendos aos acionistas - a Leitaria, desde seu início, constituiu-se em uma sociedade por ações — os quais serviam para [...] *mantener la reputación de la empresa y, en particular, su atractivo frente a los inversionistas como fuente de fondos futuros [...]* (PENROSE, 1962: 31).

Desta forma, atraindo cada vez mais investidores para se tornarem acionistas - por exemplo, em 1917, a Leitaria pagou Rs. 20\$000 (vinte mil réis) por ação, referente ao ano de 1916<sup>8</sup> — a indústria ararense cresceu robustamente. Se, em 1909, a empresa nascia com um capital de Rs. 66:800\$000 (sessenta e seis contos e oitocentos mil réis), já em 1915<sup>9</sup> se realizou uma assembléia (noticiada também pelo jornal **O Estado de São Paulo**), que determinava o aumento de capital da Leitaria para Rs. 350:000\$000 (trezentos e cinquenta contos de réis), divididos em ações de Rs. 200\$000 (duzentos mil réis) cada uma, valor que, em nova assembléia, no ano de 1917<sup>10</sup>, foi elevado para Rs. 450:000\$000 (quatrocentos e cinquenta contos de réis), em ações de Rs. 200\$000 (duzentos mil réis).

Para se ter uma idéia, a Companhia Ararense de Leitaria, quando comparada, por exemplo, a outras empresas do ramo alimentício - neste caso, às empresas de massas alimentares — ocupava um lugar de destaque. Quando de sua fundação, com um capital inicial de Rs. 66:800\$000 (sessenta e seis contos e oitocentos mil réis), somente a Fratelli Secchi possuía maior capital - esta empresa paulistana tinha um capital, em 1907,

<sup>8</sup> **A Tribuna do Povo**. Araras, 25 mar. 1917

<sup>9</sup> *Idem*, 16 abr. 1916.

<sup>10</sup> *Idem*, 28 abr. 1918.

de Rs. 232:990\$000 (duzentos e trinta e dois contos e novecentos e noventa réis) — sendo que a Leiteria, dentro deste segmento da indústria alimentícia, seria a firma com o terceiro maior capital, pois havia uma empresa de Piracicaba, Mario E. Bertezzi, com um capital de Rs. 80:000\$000 (oitenta contos de réis) (*O Brasil...*, 1907: 124). Além disto, podemos comparar este capital inicial da Leiteria, e sua evolução, com a Companhia Araras Industrial, que, no ano de 1915", como empresa coureira e contemporânea à Leiteria e que tinha como um dos sócios André Ulson Júnior, Prefeito de Araras em 1916, tinha um ativo da ordem de Rs. 55:353\$029 (cinquenta e cinco contos, trezentos e cinquenta e três mil e vinte e nove réis). Outro parâmetro, que nos dá uma noção do poderio econômico da Leiteria, é o **Balancete Geral da Receita e Despesa do Município de Araras**<sup>12</sup> referente ao ano financeiro de 1915. Nele, consta que o valor da receita foi de Rs. 136:127\$5181 (cento e trinta e seis contos, cento e vinte e sete mil e cento e oitenta e um réis); no mesmo ano, a Leiteria aumentara seu capital para um valor maior que o dobro da receita ararense. Ainda quanto à receita do município, nota-se que o valor do imposto pago pela Leiteria, em 1910, pela lei n° 25 do mesmo ano<sup>13</sup>, e em 1912<sup>14</sup>, Rs. 120\$000 (cento e vinte mil réis), era quase a metade do que pagava a Baronesa de Arary, Rs. 245\$000 (duzentos e quarenta e cinco mil réis), proprietária da Fazenda Montevidéo, uma das fornecedoras de leite e também acionista da Leiteria.

A Companhia Ararense de Leiteria tornou-se um investimento atraente aos detentores de capital. Este fato fica exposto na quantidade e na qualidade de seus novos acionistas, muitos deles, apesar de serem ararenses, residentes na cidade de São Paulo, como é o caso do fazendeiro João Soares do Amaral, pai de um dos fundadores da empresa, João de Lacerda Soares. Citar todos os que tiveram uma porcentagem na empresa seria muito extenso, portanto, ater-nos-emos a alguns nomes, baseando-nos no ano de 1917, quando a Leiteria aumentou seu capital e fez uma revisão de seus estatutos. À assembléia, ocorrida na sede da empresa, em Araras, no dia 6 de novembro de 1917, compare -

<sup>11</sup> *Idem*, 15 ago. 1915.

<sup>12</sup> *Idem*, 21 mai. 1916.

<sup>13</sup> ATA DA CÂMARA MUNICIPAL. Araras, 17 out. 1910.

<sup>14</sup> LIVRO DE IMPOSTOS. Câmara Municipal. Araras, 1912.

ceram os seguintes acionistas: Manoel Monteiro de Araripe Sucupira (20 ações), à época Presidente da Leiteria; Percílio de Carvalho (18 ações); Maria Luiza de Queiroz (76 ações); Francisco Xavier Paes de Barros (12 ações), Baronesa de Arary (25 ações); Mário Lacerda Soares (18 ações), fazendeiro, membro do Conselho Fiscal e irmão de João de Lacerda Soares; Pedro Queiroz Lacerda (1 ação), também membro do Conselho Fiscal; além daqueles que ordenavam a Leiteria, como João de Lacerda Soares (1.054 ações), que era o segundo secretário; João Soares do Amaral (120 ações), que, além de fazendeiro e pai de João e Mário Lacerda Soares, era Coronel da Guarda Nacional em Araras<sup>13</sup>; José Francisco de Queiroz Telles (18 ações), proprietário da Fazenda Sant'Anna; e o idealizador, Louiz Nougues (500 ações). Esta divisão dos proprietários e de suas ações era importante, pois, no artigo 13 do Estatuto da Leiteria, de 1917, constava que cada ação tinha direito a 1 (um) voto nas assembléias, o que demonstrava que o poder de decisão se concentrava nas mãos dos fundadores, João de Lacerda Soares, incluindo seu pai e seu irmão, e Louiz Nougues, fato que poderá explicar os acontecimentos posteriores da Leiteria:

## 5. Venda da Leiteria e Chegada da Nestlé (1921)

Ao analisar a trajetória da Companhia Ararense de Leiteria, em seus pouco mais de dez anos de atividade, fica difícil entender o que moveu seus controladores à operação de venda da empresa à multinacional suíça do ramo leiteiro, Nestlé and Anglo-Swiss Condensed Milk Co., em 1920. A resposta pode estar nos interesses pessoais dos acionistas e o que cada um deles desejava, ao se tornar sócio da Leiteria.

Quase todos os acionistas tinham negócios paralelos à Leiteria, inclusive Nougues<sup>14</sup>, o que indica que não se dedicavam integralmente aos interesses desta. Além disto, a empresa, apesar do montante de capital acumulado, tinha um caráter familiar, o que fica nítido com os laços de parentesco entre, por exemplo, dois de seus maiores acionistas, João Soares do Amaral e João Lacerda Soares, respectivamente pai e filho.

<sup>13</sup> W. L. Daltro. **Araras - 1902: História da Primeira Festa das Árvores do Brasil**. Araras:Topázio, 2002.

<sup>14</sup> Louiz Nougues fundou um "Internato de Ciências e Letras" em 1912, no qual ministrava aulas para os filhos da elite ararense.

Esta idéia do parentesco deve unir-se à concepção de que muitos acionistas, por exemplo, Nougues, juntaram uma quantia de dinheiro em suas mãos que lhes permitiria viver tranqüilamente e conduzir seus outros negócios, pois

*Hay excelentes hombres de negocios que pueden tener una escala de valores personal de acuerdo con la cual una renta mayor de aquella que es necesaria para conferirle una situación comfortable en la continuidad, no posee el suficiente atractivo para dedicarle más tiempo y esfuerzos* (PENROSE, 1961: 40).

Existem vários atributos citados que valorizam a função do empresário, tais como ambição, versatilidade, previsão, etc. Porém, a falta dos mesmos pode tornar-se um empecilho ao crescimento da empresa. Assim, a falta de ambição, que pode ter advindo da boa condição financeira de que gozavam, na época da venda, os acionistas da Leitaria, [...] *es la restricción más importante* [...] (PENROSE, 1962:40). É necessário notar também que a oferta feita pela Nestlé para comprar a empresa foi bem sedutora e, com certeza, vinha ao encontro dos objetivos daqueles que investiam na empresa ararense, uma vez que as incertezas do mercado quanto ao futuro dos negócios faziam de cada investimento uma "aposta". Assim,

[...] mesmo não sendo compelida a retirar-se da indústria, uma firma pode mostrar-se disposta a abandoná-la quando a taxa de lucro, embora positiva, cair abaixo de determinado nível, se achar um comprador para seus ativos fixos vinculados a essa indústria. Essa transferência de ativos pode corresponder à aquisição da firma como um todo ou meramente à compra da quase firma não-lucrativa (GUIMARÃES, 1987:30).

Tais fatores - proposta de venda tentadora, falta de ambição, boa condição de vida já alcançada e incertezas — impeliram a Companhia Ararense de Leitaria em seu processo de venda à Nestlé, já que [...] *a una empresa muy próspera puede resultarle más lucrativo fundirse con otra empresa, perdiendo así su identidad, que no continuar independientemente* (PENROSE, 1961:26). A data oficial do fechamento do negócio entre a Companhia Ararense de Leitaria e a multinacional suíça é 22 de janeiro de 1921, porém, pode-se considerar que a "vida útil" da Leitaria se tenha extinguido no ano anterior.

Outra controvérsia girou em torno do valor que a Nestlé pagou pela Leitaria. Na escritura consta que foram pagos Rs. 800:000\$000 (oitocentos contos de réis), versão que, na cidade de Araras, é contestada, pois se afirmava que haviam sido pagos Rs. 1.200:000\$000 (mil e duzentos contos de réis)<sup>17</sup>.

A Nestlé, desta forma, instalava-se definitivamente em um mercado no qual já era conhecida, mas, principalmente, fugia das agruras que o pós-guerra havia deixado na Europa, onde os sistemas monetários estavam desorganizados, houve forte queda do poder aquisitivo das pessoas, os embargos, as novas tarifas e as animosidades criadas pela Primeira Guerra Mundial atrapalhavam a ação comercial das grandes indústrias (HOBSON, 1983: 338). Além disto, dizer quais eram as estratégias da Nestlé e das outras multinacionais ao investir no Brasil é simples:

[...] 1) O processamento de matérias-primas locais com vistas à exportação do produto final [...] 2) A obtenção da primazia no abastecimento dos mercados locais, mediante a antecipação à entrada dos concorrentes ou o afastamento dos mesmos da competição interna [...] 3) A substituição parcial das importações de produtos industrializados [...] e 4) O aumento da participação no abastecimento do mercado interno através da produção local de bens anteriormente importados, baseada na disponibilidade de matérias-primas a baixo custo e na existência de uma demanda interna compatível com a obtenção de certas escalas mínimas de produção [...] (SUZIGAN e SZMRECSÁNYI, 2002: 236).

A negociação da Lacerda, Soares & Nougues, razão social da Companhia Ararense de Leitaria, com a Nestlé and Anglo-Swiss Condensed Milk Co. foi selada entre os representantes de cada empresa: João de Lacerda Soares e Louiz Nougues, os maiores acionistas, em nome da empresa ararense e, pelo lado da multinacional suíça, Edouard Dutilh. Assim, a Nestlé adquiria uma firma forte, que havia lucrado muito com o leite condensado, "[...] os lucros espantosos que tem auferido desde a Guerra, o aumento do custo de cada caixa de leite condensado, que era a princípio de Rs. 33\$000 e actualmente [1921] de Rs. 75\$000

<sup>17</sup> **A Tribuna do Povo**. Araras, 9 jan. 1921.

[...]" (Desfazendo..., 1921: 1); pagava um imposto, até certo ponto, baixo em relação às outras indústrias do município, da ordem de Rs. 1:220\$000 (um conto e duzentos e vinte mil réis). Situada a 170 quilômetros da capital do Estado, tinha facilidades para obtenção da matéria-prima e escoagem da produção, pelo fato de fazer parte da malha ferroviária da Paulista. Outros atrativos para os compradores eram todas as instalações prontas e o grande patrimônio que a Leiteria possuía em sua sede na cidade de Araras: havia uma represa que abastecia, através de suas canalizações, toda a fábrica, máquinas para a produção de latas para leite condensado, além da fábrica do leite condensado em si, máquinas para a fabricação de manteiga, entre outras e, além delas, uma vasta quantidade de terras no entorno da Leiteria.

Desta maneira, a Nestlé que, nos idos de 1900, tinha apenas um escritório de representação na cidade do Rio de Janeiro, antigo Distrito Federal, a 23 de dezembro de 1920, pelo decreto Presidencial nº 14.567, recebeu autorização para funcionar no Brasil. O primeiro produto feito no município de Araras foi o Milkmaid, leite condensado já consagrado no mercado, que, no Brasil, teve seu nome mudado para Leite Moça.

## 6. Conclusão

A polêmica em torno do *boom* industrial no Brasil do início do século XX deve ter um alcance maior para melhor compreensão de nosso objeto de estudo. Realmente, o mais importante não é saber se a Leiteria corrobora a idéia dos "Choques Adversos" ou se é resultado de uma "Industrialização Induzida pelas Exportações" - mesmo porque a empresa ararense é constituída num momento de queda dos preços do café, após o Plano de Valorização feito para o adiamento da crise. Essencial é analisar as relações dos detentores do capital — os fazendeiros de café — e suas motivações e aspirações no momento desta inversão de capital. A relação café-indústria, como apontada por João Manuel, em **O Capitalismo Tardio**, deve ser apreendida em sua individualidade, pois cada um que se envolveu na empreitada de Nougés tinha interesses particulares que, muitas vezes, ficam difíceis de serem resumidos a uma simples relação de diminuição de custos da lavoura cafeeira.

Contudo, o objetivo do texto foi abordar como era possível a uma pessoa detentora do chamado "espírito empreendedor", pôr em práti-

ca suas idéias e conseguir transformá-las em realidade. Nosso personagem, o francês Louiz Nougues, deu uma boa noção daquilo que era necessário fazer no início do século passado para tornar-se um empresário e, posteriormente, um industrial.

A Companhia Ararense de Lactaria, fundada em 1909, sob a razão social de Lacerda, Soares & Nougues, foi obra do sonho de Nougues, mas deve ser compreendida, também, sob a luz do grande capital cafeeiro. Este, cada vez mais se aventurando em novas áreas, em busca de diminuir seus custos de manutenção e oportunidades lucrativas de investimento, foi-se metamorfoseando em capital industrial, não só nos momentos de crise do setor cafeeiro, e dando origem à burguesia industrial paulista. Os fazendeiros que Nougues procurou para fomentar sua empresa, João de Lacerda Soares, João Soares do Amaral e José de Souza Queiroz, ilustravam bem este tipo de "capitalista" que viabilizava a implantação de novas indústrias.

Com o crescimento da Lactaria, novos sócios adentraram na Companhia, na busca de dividendos. Esta ascensão pode também ser creditada à Primeira Guerra Mundial (1914-1918), pois o conflito prejudicou a importação de diversos produtos que abasteciam o mercado brasileiro, inclusive o leite condensado, que a Lactaria produzia no Brasil. O fato é que houve uma expansão, denotada pelas operações de aumento do capital da empresa, e que a Lacerda, Soares & Nougues estava fortalecida no pós-guerra.

Contudo, parece que o montante ganho por aqueles que representavam a empresa — João de Lacerda Soares e Louiz Nougues possuíam a maior parte das ações — aliado às incertezas do mercado, às dificuldades em concorrer com um poderoso rival e à possibilidade de lucrar ainda mais com uma ótima oferta feita pela multinacional suíça, fez com que se concretizasse a venda da Companhia Ararense de Lactaria à Nestlé and Anglo-Swiss Condensed Milk Co., no dia 22 de janeiro de 1921, data do registro em cartório.

No tocante à entrada da Nestlé no Brasil, a opção foi pela aquisição da única empresa atuando no setor específico de leite condensado. Esta estratégia foi utilizada e continua sendo uma das formas comuns de multinacionais entrarem em novos mercados, tanto no Brasil como em outros países. Neste caso, as vantagens da firma entrante estão no acesso à matéria-prima, a um mercado já cativo,

ao conhecimento, à experiência implantados pela firma adquirida e ao funcionamento imediato da novafilial.No caso da aquisição da Nestlé, o acesso imediato a estes itens compensou o preço elevado pago pela concorrente.

O saldo há de ser positivo, quando pensarmos em Nougés e na Companhia Ararense de Leiteria. Ele, que tinha apenas uma boa idéia nas mãos, conseguiu transformá-la numa grande indústria que atraiu novos e fortes investidores, gerou dividendos e sua empresa pode ser considerada a precursora de uma multinacional alimentícia no Brasil, a maior do mundo, que até hoje ocupa a mesma planta que adquiriu da Leiteria — a Nestlé Araras apenas ampliou o espaço, mas ainda é possível notar os traços da primeira fábrica.

## 7. Fontes e referências

### 7.1 Jornais

**A PROVÍNCIA DE SÃO PAULO**, São Paulo, 28 out. 1876.

**A TRIBUNA DO POVO**, Araras, SP, 15jun. 1913.

*Idem*, 19 abr. 1914.

*Idem*, 31 out. 1915.

*Idem*, 16 abr. 1916.

*Idem*, 6 jun. 1916.

*Idem*, 25 mar. 1917.

*Idem*, 28 abr. 1918.

*Idem*, 15 dez. 1918.

*Idem*, 9 jan. 1921.

**DESFAZENDO BALELAS. A TRIBUNA DO POVO**. Araras, p. 1,9jan., 1921.

### 7.2 Documentos da Companhia Ararense de Leiteria

COMPANHIA ARARENSE DE LEITERIA. Ata da Décima Segunda Assembléia Geral Extraordinária. São Paulo: Junta Comercial do Estado de São Paulo, 28 ago. 1915.

COMPANHIA ARARENSE DE LEITERIA. Ata da Décima Oitava Assembléia Geral Extraordinária. Araras, SP: Junta Comercial do Estado de São Paulo, 6 nov. 1917.

DECRETO PRESIDENCIAL. Companhia Ararense *de* Leiteria. Rio de Janeiro: Diário Oficial, nº 7.279,7jan. 1909.

- DECRETO PRESIDENCIAL. Companhia Ararense de Lactaria. Rio de Janeiro. Diário Oficial, nº 11.883, 12 jan. 1916.
- DECRETO PRESIDENCIAL. Agricultura, Indústria e Comércio. Rio de Janeiro: Diário Oficial, nº 14567, 23 dez. 1920.
- COMARCA DA CIDADE DE SÃO PAULO. Escritura Pública de compra e venda da Companhia Ararense de Lactaria à Nestlé and Anglo-Swiss Condensed Milk Co.

### 7.3 Documentos do Município de Araras-SP

- CÂMARA MUNICIPAL. Ata da sessão extraordinária. Araras, SP, 17 out. 1910.
- Idem*, Alistamento eleitoral da 3ª seção. Araras, SP, 20 maio 1893.
- Idem*, Alistamento eleitoral da 2ª seção. Araras, SP, 1898.
- Idem*, Balancetes gerais da receita e despesa. Araras-SP; 1915, 1916 e 1917.
- Idem*, Lançamento dos contribuintes do imposto de indústrias e profissões. Araras-SP: 1912 e 1913.

### 7.4 Referências Bibliográficas

- BAER, W. A. **Industrialização e o desenvolvimento econômico no Brasil**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1966.
- BRASIL, Centro Industrial do. **"O Brasil: suas riquezas naturais, suas indústrias"**. Rio de Janeiro: Orosco, 1907.
- CAMARGO, J. F. **Crescimento da população do Estado de São Paulo e seus aspectos econômicos**. São Paulo: FIPE, 1981.
- CANO, W. **Raízes da concentração industrial em São Paulo**. Campinas, SP: UNICAMP/IE, 1998.
- CHANDLER, A. D. Alfred Chandler: **Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa**. Thomas K. Mc Craw (org.). Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.
- DALTRO, W. L. **Araras—1902: História da primeira Festa das Árvores do Brasil**. Araras: Topázio, 2002.
- DEAN, W. A. **Industrialização de São Paulo**. São Paulo: Difel, 1991.
- DELFIN NETTO, A. **O problema do café no Brasil**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas; Ministério da Agricultura/SUPLAN, 1979.
- FISHLOW, A. Origens e conseqüências da substituição de importações no Brasil. **Estudos Econômicos**, vol. 2, nº 6, 1972, pp. 7-75.
- FURTADO, C. **Formação Econômica do Brasil**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2003.
- GUIMARÃES, E. A. **Acumulação e crescimento da firma**. Rio de Janeiro: Editora Guanabara Koogan, 1987.
- HOUSON, J. A. **A evolução do capitalismo moderno: um estudo da produção mecanizada**. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

- KEYNES, J. M. **A teoria geral do emprego do juro e da moeda**. São Paulo: Adas, 1982.
- MATOS, O. N. **Café e Ferrovias: a evolução ferroviária de São Paulo e o desenvolvimento da cultura cafeeira**. São Paulo:Alfa Omega / Sociologia e política, 1974.
- MATTHIENSEN, A. J. **Araras:Tempo e memória**. Araras, SP:Topázio, 2003.
- MELLO, J. M. C. **O capitalismo tardio**. Contribuição à revisão crítica da formação e do desenvolvimento da economia brasileira. Campinas: UNICAMP/IE, 1998.
- PAULA, J. A. **Teoria econômica, empresários e metamorfoses na empresa industrial**, Belo Horizonte: UFMG/Cedeplar, 2000.
- PENROSE, E.T. **Teoría del crecimiento de la empresa**. Madrid: Aguilar, 1962.
- PRADO JÚNIOR, C. **História econômica do Brasil**. São Paulo: Brasiliense, 1998.
- SANDRONI, P. (org.). **Novíssimo dicionário de economia**. São Paulo: Best Seller, 2001.
- SAES, F.A. M. A controvérsia sobre a industrialização na Primeira República; São Paulo: **Estudos Avançados**, vol. 3, n° 7, 1989, set/dez, pp. 20-39.
- SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- SUZIGAN, W. e SZMRECSÁNYI, T. "Os investimentos estrangeiros no início da industrialização do Brasil". In SILVA, S. & SZMRECSÁNYI, T. (orgs.). **História econômica da Primeira República**. São Paulo: Hucitec/ ABPHE/ Editora da USP/ Imprensa Oficial, 2002.
- TAVARES, M. C. **Da substituição de importações ao capitalismo financeiro**. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.
- VERSIANI, F. R. e VERSIANI, M.T. "A industrialização brasileira antes de 1930: uma contribuição". In VERSIANI, F. R. e BARROS, J. R. M. (orgs.). **Formação Econômica do Brasil**. São Paulo, 1977.
- VILLELA, A.V. e SUZIGAN, W. **Política do governo e crescimento da economia brasileira, 1889-1945**. Rio de Janeiro: IPRA/INPES, 1973.
- VINHOSA, F.L.T. **O Brasil e a Primeira Guerra Mundial: A diplomacia brasileira e as grandes potências**. São Paulo: 1984. (Tese de Doutorado em História Social) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. Universidade de São Paulo.