

Os Burnay no vidro, ou um monopólio que não chegou a existir

I. INTRODUÇÃO

A indústria vidreira portuguesa atraiu, pelo menos por duas vezes, aqueles que eram, geralmente, considerados os maiores financeiros do seu tempo. Da primeira vez, o protagonista foi Joaquim Pedro Quintela, o 1.º conde de Farrobo, que entre 1827 e 1847 assumiu a liderança da «empresa», que explorou por arrendamento, a Real Fábrica de Vidros da Marinha Grande. Quando, em 1847, lhe foi sugerida a renovação do contrato de arrendamento, recusou essa possibilidade por já ter sofrido prejuízos bastantes. Da segunda vez, a partir de 1899, o protagonista foi Henry, o 1.º conde Burnay. O objecto do texto que se segue é, precisamente, a história deste segundo episódio.

Muitos dos textos que referem a presença na indústria vidreira portuguesa do «grupo» Burnay salientam, sobretudo, a tentativa de a organizar como um monopólio, deixando para segundo plano, ou ignorando, os métodos e problemas defrontados na busca de atingir aquele objectivo. O interesse desses métodos, sofisticados e inovadores, e das respostas que foram sendo dadas aos problemas que iam surgindo justifica a reflexão contida no presente texto, apesar de terem causado a sua derrota final.

* Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa e Santos Barosa – Vidros, S. A. Agradeço os comentários e sugestões de Maria Teresa Mónica, Jaime Reis, Maria Filomena Mónica, Pedro Pitta Barros, José M. Amado Mendes e Manuel F. Rodrigues às versões anteriores deste trabalho. Quaisquer erros, excessos e omissões são, contudo, da exclusiva responsabilidade do autor. Agradeço também ao Sr. José Maria Almarjão ter-me facultado o acesso a um conjunto de documentos sobre os Burnay e a indústria vidreira, ao Dr. Artur Santos Silva, presidente do conselho de administração, e ao eng. Mira Feyo, director central, terem-me facilitado o acesso ao arquivo histórico do Banco Fonsecas & Burnay e a Maximiano Pinheiro por me ter alertado para documentação existente no arquivo histórico do Banco de Portugal. Agradeço também à Joana Monteiro o auxílio precioso para encontrar muitas das fontes primárias referenciadas.

Entre 1899 e 1921 a indústria vidreira portuguesa viveu um episódio interessante de tentativa de monopolização conduzida por aquele a quem Sousa (1930) chama «um dos nossos potentados capitalistas» — Burnay. Este objectivo pode considerar-se «assumido» pelos seus promotores quando faziam distribuir, nos princípios de 1901, no estrangeiro, uma nota¹, convidando à subscrição de acções da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande (que, no seguinte, será designada apenas por Companhia), usando, como aliciante e garantia de elevados lucros, a perspectiva da próxima monopolização da indústria vidreira portuguesa sob a sua égide.

A primeira questão a colocar, e que, infelizmente, ainda não terá uma resposta suficiente, é a de saber por que escolheu Burnay envolver-se na indústria vidreira. Não se conhece resposta do próprio, nem é possível dispor para já de uma monografia de síntese que informe sobre o conjunto das intervenções económicas de Burnay e da evolução temporal destas a partir da qual possa inferir-se o nexo deste mesmo envolvimento. Pode, porém, recorrer-se a um conjunto, mais disperso, de informações que sugerem que a actuação económica deste «homem de negócios» assentava na exploração das oportunidades de lucro, tal como se apresentavam, e não na construção de um «grupo» que, coerentemente, explorasse as vantagens das integrações verticais e horizontais entre as diversas empresas que controlava, ou em que participava, embora esta mesma apreciação possa resultar da própria natureza dispersa das informações disponíveis. Câmara (1985) sugere, por exemplo, que Burnay se assumiu, por vezes, como «reorganizador» de empresas e indústrias, o que não deve ser entendido, necessariamente, como uma actuação desinteressada. A marca do sucesso de um capitalista está nos lucros que consegue obter e na riqueza que consegue acumular, e não na prossecução de quaisquer objectivos abstractos. Assim, a actividade «reorganizadora» de um homem como Henry Burnay será um instrumento, e não um fim. Registe-se que Burnay, como capitalista, foi imensamente bem sucedido e eficaz.

Em qualquer caso, há uma explicação para o envolvimento deste capitalista na indústria vidreira que parece poder ser excluída, a da pressão política, avançada para justificar o envolvimento de Farrobo na mesma indústria setenta e dois anos antes.

A existência de um centro de decisão económica, primeiro, na pessoa de Henry Burnay e, após a sua morte, em 1909, na pessoa do seu filho Henrique confere um grau de coordenação ao conjunto das actividades económicas que

¹ Nota, em francês, sem data, mas que, pelo seu conteúdo, deverá ter sido emitida entre Janeiro e Março de 1901, publicitando junto dos investidores estrangeiros o interesse em adquirir acções da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande.

leva a que no seguinte se vá fazendo referência ao «grupo» Burnay. Este grupo económico e financeiro, que assentou na iniciativa de Henry Burnay, teve uma intervenção extremamente diversificada e interesses que se estenderam da finança, onde residia o seu esteio, ao conjunto das actividades económicas, mas com peso significativo na indústria. Também na indústria vidreira se fez sentir a sua presença, e de forma marcante, durante o período de vinte e dois anos que mediou entre 1899 e 1921². A chamada dos familiares de Henry Burnay à gestão das empresas que este controlava, nomeadamente de Adolfo Burnay, no que se refere à indústria vidreira³, confere interesse à referência a uma outra sociedade, a Burnay, Mousinho & C.^a, constituída em 1877⁴ para a construção e exploração de uma fábrica de vidros no lugar do Engenho, na Marinha Grande, cujo director técnico e sócio de indústria era, precisamente, Adolfo Burnay⁵.

² Para uma breve resenha dos interesses económicos, sobretudo na indústria e serviços, de Henry Burnay, pode ver-se Mónica (1987), especialmente as pp. 839-841. Deste trabalho pode obter-se a informação de que esteve presente nas indústrias dos lanifícios, papel, sabões e química (onde foi um dos fundadores da CUF), vidro, tabaco e metalurgia. Esteve também presente na construção de docas, nos transportes (ferrovias, navegação e viação eléctrica de Lisboa), nas concessões mineiras, no imobiliário, na imprensa e nos serviços de comércio e diversões. Na área financeira, porém, é que estavam os seus principais interesses.

³ V. Barosa (1993). Este trabalho, fundamental para o conhecimento da história da indústria vidreira portuguesa, foi publicado em 1912, com um texto que não vai além de 1911, e foi objecto de duas reedições, a segunda das quais, que é a que se referencia, inclui uma ampliação do autor, de 1922, anteriormente inédita, e várias notas e comentários de J. M. Amado Mendes, que a organizou.

⁴ Esta sociedade foi constituída, efectivamente, em 1877, mas reportando-se a 1876, em Lisboa, conforme escritura de 13 de Agosto. Esta referência corrige uma informação de Barosa (1993), que lhe estabelece o início dez anos depois. Neste trabalho a empresa em causa é referida como a «fábrica de vidraça», o que é significativo da sua vocação produtiva. No entanto, também se refere que terá produzido, nos dois anos de vida activa, «cristal ordinário», designação corrente, no século passado e princípios deste, para o que hoje se designa por vidro doméstico. Como esclarecimento, pode referir-se ser corrente organizar a indústria vidreira em quatro modalidades: a cristalaria, a garrafaria, a vidraça e os diversos, reportando-se, a primeira das modalidades mencionadas à produção de artigos em cristal de chumbo, mas também ao fabrico de artigos de vidro sódico para uso doméstico e iluminação.

⁵ Na breve descrição desta empresa em Barosa (1993) nota-se alguma sobrançeria, que decorreria, possivelmente, dos vários confrontos havidos entre os vidreiros da Marinha Grande, em especial os da Nacional, a que Joaquim Barosa esteve ligado, e as administrações Burnay desta fábrica, que, por via desses conflitos, perderam a concessão da exploração da mesma, primeiro em 1907 e depois, de novo, em 1919. Barosa (1993) refere que esta empresa nunca teria dado dividendos aos seus accionistas, apesar da sua localização favorável, em termos do acesso às lenhas da Mata Nacional, e de as condições do mercado serem, à época, favoráveis, induzindo um preço elevado para a vidraça. A vida produtiva desta empresa foi curta, apenas cerca de dois anos, durante os quais a produção foi intermitente, e, apesar de ter sido chamado para a dirigir João Augusto de Castro, um antigo director técnico da Nacional, com larga experiência e conhecimento das novas técnicas de fusão (v. o *Comércio e Indústria*, n.º 137), não lhe é feita qualquer referência especial nos domínios técnicos. Este mesmo J. A. de Castro,

Mas o que teria sugerido o vidro a Henry Burnay?

Seriam as suas ligações à Bélgica e o seu conhecimento da economia belga, onde a indústria vidreira assumia grande importância⁶?

Seria uma vontade de integração com a indústria metalúrgica, a que também se dedicava? Ou com a indústria química? Ou com a construção? Será que Burnay pensava produzir soda para a «sua» indústria vidreira e, na «sua» actividade de construção, utilizar a «sua» vidraça nas «suas» estruturas metálicas⁷? Recorde-se que Burnay conhecia bem as virtualidades da arquitectura «do ferro e do vidro», ele que esteve envolvido na exploração do Palácio de Cristal, no Porto, como pode ver-se, por exemplo, em Pereira (1906).

Ou, simplesmente, analisando a situação da indústria vidreira, pensou catalisar a «reorganização» desta como um monopólio que lhe garantisse taxas de lucro superiores às das aplicações alternativas dos seus capitais?

Como se verá em seguida, esta última parece ser a melhor explicação para o envolvimento do conde Burnay na indústria vidreira portuguesa.

Ao nível macroeconómico, estes vinte e dois anos não foram muito favoráveis. Como o não terão sido também no plano político, com a sucessão de crises que culminaram na implantação da República e na instabilidade que a caracterizou. No exterior, mas com importantes repercussões internas, não pode ser esquecida a Primeira Guerra Mundial. Em termos agregados, foi um período de crescimento negativo para a economia portuguesa, segundo os números do PIB apresentados em Mata (1994). No entanto, sob este ponto de vista, o período em causa não foi homogéneo. A uma fase de crescimento positivo, à taxa média de 1,6 %, entre 1899 e 1910 seguem-se outros onze anos de crescimento médio negativo, à taxa de 5,3 %, entre 1910 e 1921⁸. Em termos de inflação, podem distinguir-se, fundamentalmente, dois subperíodos. Um, primeiro, até ao início da guerra, de estabilidade de preços, e outro, entre 1914 e 1921, de elevada inflação.

em carta particular que dirigiu a José dos Santos Barosa em Junho de 1890, atribuía o falhanço desta empresa ao comportamento persecutório e desleal da empresa do conde da Azarujinha, que explorava a Nacional, sempre desejosa de eliminar a concorrência à nascença, como já o havia feito, poucos anos antes, em relação a uma outra fábrica de vidraça construída na Marinha Grande, que acabou por comprar para encerrar [v. Barosa (1993)]. A estas acusações respondeu a administração da Nacional no *Inquérito Industrial de 1881*, dizendo que eram falsas e que apenas resultariam do entendimento da empresa de que devia passar para os consumidores os benefícios das suas melhorias de produtividade.

⁶ V. Bastin *et al.*, (1985) e Engen (1989). A Bélgica, em especial a Valónia, era o principal centro europeu de produção de vidraça. A dimensão e importância desta indústria nesta província belga pode ser devidamente apreciada quando se nota que essa produção era superior, em volume, à dos EUA e que 95% dessa produção era exportada.

⁷ V. Mónica (1986 e 1987) e Pereira (1906).

⁸ Um outro estudo, Baptista (1997), ainda em fase de conclusão, indica números substancialmente diferentes para o crescimento da economia portuguesa. A taxa média anual de crescimento do PIB seria de 0,8 % entre 1900 e 1910 e aproximadamente nula — em vez de fortemente negativa — entre 1910 e 1921, o que confere uma perspectiva diferente ao ambiente macroeconómico em que teve lugar a experiência industrial analisada neste texto.

Estes números, porém, não são os únicos. Marques e Esteves (1994), para o PIB e para a inflação, e Lains (1995), para o produto industrial, apresentam números diferentes, mas que não alteram qualitativamente o panorama.

Apesar das diferenças entre as estimativas apresentadas para o crescimento do produto, que são importantes, pode ver-se claramente a distinção entre uma fase de crescimento mais ou menos rápido e uma outra de forte e prolongado crescimento negativo.

Tirando uma primeira fase, mal sucedida, que corresponde à empresa de Adolfo Burnay, a presença dos Burnay nesta indústria pautou-se pela tentativa permanente de conseguir para si uma situação de monopólio. Foi um percurso feito de tentativas sucessivas, agrupáveis em duas fases distintas. A primeira, conduzida sob a égide de Henry Burnay, e a segunda, conduzida pelo seu filho Henrique até à derrota final, em 1921, quando a sua empresa-mãe, a antiga Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidro da Marinha Grande, redenominada Companhia Vidreira Portuguesa em 1918⁸, entrou em liquidação.

Este percurso e estas tentativas foram caracterizados por Sousa (1912) com a frase lapidar «não lutou com o cérebro; lutou com o capital», a que acrescentou «a um grande capital correspondem grandes encargos e o esbanjamento daquele não diminui estes».

Como se verá em seguida, o acréscimo é mais verdadeiro do que a ideia contida na primeira das duas frases citadas. A presença do grupo Burnay na indústria vidreira portuguesa teve um objectivo: a realização de elevados lucros; teve uma estratégia: a organização da indústria como um monopólio; e teve os instrumentos que serão apresentados. Isto tudo é lutar com o cérebro, mesmo quando se cometem erros na utilização dos instrumentos e se cometem erros de avaliação das situações. O que não invalida que boa parte desses erros decorram da noção de que a disponibilidade de capitais pode resolver todos os problemas. Daqui a veracidade da segunda frase.

Mas veja-se como se processou um percurso marcado por «cartéis», guerras de preços e investimentos excessivos, mas também por inovação tecnológica e de métodos de gestão e até pela simples sorte ou azar.

II. ANTECEDENTES PRÓXIMOS

Os últimos anos da década de 80 foram cheios de eventos no que se refere à indústria vidreira portuguesa. Em 1888 e 1889 constituem-se quatro

⁸ Esta alteração estatutária, em que se guardou o uso da designação anterior, foi feita por escritura de 18 de Setembro de 1918. A dissolução da sociedade, conforme anúncio publicado no *Diário do Governo* de 28 de Julho de 1921, teria sido feita por escritura de 29 de Junho p. p.

novas sociedades que pretendem dedicar-se a esta indústria, com fábricas em Aveiro, Amora, Lisboa e Marinha Grande.

Cronologicamente, a *primeira* foi a Fábrica Nacional de Vidros Aveirense, de Manuel da Rocha e Mesquita, constituída em 19 de Fevereiro de 1888, mas que virá a soçobrar ao cabo de três anos de actividade intermitente, cuja história efêmera pode ver-se em Rodrigues (1994).

A *segunda* foi a Empresa da Fábrica de Vidros na Amora⁹, que veio a dedicar-se exclusivamente à garrafaria, constituída por escritura de 22 de Novembro de 1888, tendo a laboração tido começo a 11 de Setembro de 1889. Logo de seguida, por escritura de 21 de Outubro, foi transformada em sociedade anónima e viu o capital aumentado. Começou por ser uma pequena fábrica, a trabalhar com um forno a fogo directo e com recurso a operários garrafeiros ingleses¹⁰, o que teve como consequência a necessidade de a paralisar na sequência do *ultimatum* de Janeiro de 1890. Contratou pessoal na Alemanha e dotou-se de novas tecnologias, como um forno a tanque, contínuo, do sistema Siemens, aliás o primeiro que foi construído em Portugal para a garrafaria.

A *terceira* foi a Empresa Vidreira Lisbonense, constituída por escritura de 28 de Dezembro de 1888, já como sociedade anónima, para construir uma fábrica de vidros em Braço de Prata, em Lisboa¹¹. Nos seus estatutos estabelecia-se que o objecto da sociedade era a produção de vidro, especialmente destinado à garrafaria e à vidraça. Para director técnico, já com a incumbência de orientar a construção da fábrica, em colaboração com uma empresa francesa, e recrutar o pessoal, foi contratado¹² um técnico francês, Nestor Emille Geille. A sua vocação inicial, contudo, seria a da produção de garrafaria, o que teve como consequência o adiamento do arranque da fábrica para depois de 1892¹³ por causa das questões pautais então

⁹ Sobre esta empresa e outra que se lhe seguiu, também na Amora, podem ver-se, para além do catálogo, Amora (1908), *O Ocidente*, n.º 475, de 1 de Março de 1892, e n.º 1071, de 30 de Setembro de 1908.

¹⁰ O arranque da garrafaria como modalidade da indústria vidreira portuguesa mostra, com grande realce, uma das questões do capital humano na indústria vidreira portuguesa, que teve de recorrer várias vezes a técnicos e operários estrangeiros. Sobre vários aspectos da problemática da formação do operariado vidreiro e da correspondente aquisição de capital humano específico pode ver-se Mónica (1981). No caso particular, a escolha da Inglaterra como origem do seu capital humano poderá prender-se com o facto de entre os seus fundadores estarem os irmãos James e William Gilman, ingleses. O último destes, que era engenheiro, ficou mesmo como director técnico, como pode ver-se na escritura de constituição da sociedade.

¹¹ Diferentemente do que é referido em Mónica (1987), Henry Burnay não estava entre os accionistas fundadores desta sociedade (v. o traslado da acta da reunião de 26 de Dezembro de 1888, em que foram aprovados os estatutos para a constituição da referida sociedade, no *Diário do Governo* de 31 de Dezembro de 1888).

¹² Este contrato de «locação» de serviços foi feito por escritura de 16 de Março de 1889.

¹³ Interpretação que é apoiada pelo facto de esta empresa ter recorrido a um importante empréstimo do Crédito Predial Português, concedido em 1893, como pode ver-se em Marques (1989).

surgidas¹⁴. Os primeiros anos de vida desta empresa foram atribulados e, pouco tempo depois, via-se na necessidade de iniciar um processo de falência, referido em Custódio (1994), e recorrer a uma concordata de credores que, homologada judicialmente a 7 de Novembro de 1896, levou a um aumento de capital, à alteração estatutária e à passagem do controle accionista para a sociedade R. de Orey & C.^a por escritura de 4 de Agosto de 1897.

A quarta das sociedades referidas, constituída por escritura de 12 de Novembro de 1889 para a construção de uma fábrica de vidraça na Marinha Grande, foi a Santos Barosa & C.^a, cujo primeiro século de história foi estudado por Mendes (1992). Tratava-se então de uma pequena fábrica, que iniciou a laboração antes de Junho de 1890¹⁵, recorrendo à tecnologia e ao pessoal disponíveis na Marinha Grande.

Para além destas novas empresas vidreiras, existiam no país a «gigantesca» Nacional¹⁶, gerida em concessão pelos viscondes da Graça e da Azarujinha, a fábrica de Vila Nova de Gaia, também chamada Fábrica Portuense¹⁷, a antiga fábrica do Covo, a fábrica do Cabo Mondego, explorada pela empresa Guimarães e Bracourt, e as fábricas de Lisboa, a das Gaivotas e a Mota Gomes, em Alcântara. Por causa dos mecanismos de renovação do

¹⁴ Sobre este assunto pode consultar-se o *Relatório da direcção da Associação Industrial Portuguesa* referente ao ano de 1892. A questão surgida foi a de a garrafaria ter perdido «temporariamente» a protecção pautal estabelecida logo nos preliminares da pauta aduaneira que viria a ser publicada em 1892. Mais concretamente, a esperança de protecção pautal, que, a par do forte crescimento das exportações de vinho, verificado a partir de 1885, conforme Pereira (1971), tinha induzido o aparecimento da garrafaria como indústria em Portugal, foi gorada, pois, por pressão dos produtores e comerciantes de vinhos, a pauta de 1892 isentou de direitos aduaneiros as garrafas que viessem a ser reexportadas, que seriam 75% das garrafas consumidas anualmente no país. Diz-se neste relatório da Associação Industrial Portuguesa (1893) que, «tendo *chegado* o pessoal para a Empresa Vidreira», e após a fábrica do Cabo Mondego ter abandonado esta modalidade, «conhecendo as dificuldades em que a Fábrica da Amora, fundada em 1888, se tem achado para colocar o que produz, a Empresa Vidreira desistiu de acender os seus fornos».

¹⁵ V. carta de João Augusto de Castro para José dos Santos Barosa em que este é felicitado por já ter iniciado a produção.

¹⁶ Os números apresentados no *Inquérito Industrial de 1890* são inteiramente reveladores a este respeito. Por serem os dados mais completos e porque, ao tempo, toda a produção vidreira em Portugal era manual, pode avaliar-se, aproximativamente, a importância relativa das várias empresas através do pessoal empregue. Segundo o inquérito em causa, a Nacional empregava então 700 pessoas, contra 133 na fábrica do Cabo Mondego, 133 na fábrica da Amora, 68 na fábrica de Santos Barosa, 58 na fábrica de Mota Gomes, 50 na fábrica do Covo e 28 na fábrica de Manuel da Rocha e Mesquita. Além destas fábricas, existia também a da Rua das Gaivotas, que não vem referida no inquérito e que em 1889 empregava 63 pessoas, conforme artigo publicado, a propósito da morte do seu proprietário, na revista *Comercio e Indústria*, n.º 127, de Outubro de 1889.

¹⁷ Fundada em 1858 (v. *Inquérito Industrial de 1865*), pertencia à sociedade André Michon, Sucessores, e era dirigida por Leopoldo Oliveira Mourão, que tinha sido presidente da direcção da Associação Industrial Portuense [v. Bastos (1942)].

contrato de concessão da Nacional, em 1894, e das dúvidas de verem essa concessão renovada, vem a ser construída pelos viscondes uma outra grande fábrica na Marinha Grande, que designaram por Nova. Quando, em 1896, recuperaram o arrendamento da Nacional, constituíram a Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, cujos estatutos foram outorgados por escritura de 23 de Setembro, e que compra a fábrica Nova à sociedade Freitas, Croft & C.¹⁸, por escritura de 30 de Setembro desse ano, pelo preço de 132 contos.

Entre estas fábricas foi-se acentuando a concorrência, especialmente na modalidade da vidraça, a ponto de em 1898, por escritura de 11 de Junho, ter sido organizado um cartel entre todas as empresas activas¹⁹ nesta modalidade. A justificação apresentada no *Relatório da direcção da Empresa Vidreira Lisbonense* referente a 1898 foi a de «que a sobreprodução de vidraça no País havia feito baixar o preço deste artigo, de tal forma que do seu fabrico lhes advinham grandes prejuízos». Este cartel produziu os resultados desejados, nomeadamente a subida do preço da vidraça, o que induziu a entrada de novas empresas no mercado. A fábrica do Cabo Mondego retomou a produção de vidraça, que tinha abandonado, e novas fábricas vieram a surgir no país²⁰.

Na garrafaria, uma modalidade mais sujeita à concorrência internacional, por pressão dos engarrafadores de vinho, verificou-se nesta década de 90 um importante avanço tecnológico, no que se refere ao sopro e moldação mecânica das garrafas, através, primeiro, do aparecimento da máquina *Ashley*, em 1886, e do seu desenvolvimento por Claude Boucher Ainé²¹, um técnico francês.

¹⁸ Note-se a coincidência entre os promotores destas duas sociedades.

¹⁹ Deste cartel fizeram parte a Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, com uma quota de produção de 45 %, a Empresa Vidreira Lisbonense, com uma quota de 28 %, a Santos Barosa, com uma quota de 15 %, e a André Michon, Sucessores, que explorava a Fábrica Portuense, em Vila Nova de Gaia, com uma quota de 12%, enquanto produtores, e a mesma André Michon e a O. Herold, como entidades encarregues da comercialização, respectivamente, na zona norte e nas zonas sul, ilhas e colónias. Dos quantitativos de produção estabelecidos infere-se um consumo anual previsto de 1929 toneladas para a produção portuguesa. Note-se que nesta altura a fábrica do Cabo Mondego tinha desistido da produção de vidraça.

²⁰ José dos Santos Barosa, em carta de 29 de Junho de 1902 dirigida à direcção da Companhia, recusando uma nova diminuição dos contingentes de produção de vidraça, para além de dizer que a sua «dotação actual não dá para trabalhar com um forno de 6 potes por mais de 6 meses», refere que «V. Exas. não ignoram que se estão montando três fábricas que vão trabalhar em vidraça».

²¹ Esta patente estava em curso de registo quando é escrita a 2.ª edição do tratado [Henrivaux (1897)]. Nesta obra o autor, lamentando não ter tido acesso aos planos da máquina, refere estar convencido de que se tratava de uma modificação da máquina *Ashley*, a primeira máquina semiautomática a trabalhar, que deu origem ao processo de fabrico designado por soprado-soprado, ainda hoje o mais importante no fabrico de garrafas. Esta máquina fora patenteada

III. A ENTRADA DO CONDE BURNAY NA INDÚSTRIA VIDREIRA

Com o panorama atrás descrito, em 1899 decorrem negociações entre as administrações da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, de longe a maior empresa vidreira do país, e da Empresa Vidreira Lisbonense, com Henry Burnay. O acordo a que chegaram nessas negociações vem a ser reduzido a escritura em 18 de Julho de 1900, sob a forma de contrato-promessa, reportado a 1 de Janeiro desse ano.

Este acordo envolve uma mais do que duplicação do capital da Companhia, de 236 para 600 contos, a fim de suportar a integração da Lisbonense, avaliada em 175 contos, contra os 300 contos em que fora avaliada a «antiga» Companhia, ambos os valores a pagar em acções da «nova» sociedade, assim como o pagamento de 100 contos ao conde Burnay pelo privilégio *Boucher*, que este havia adquirido e transferia para a Companhia. Burnay também tomava firme um aumento do capital de 25 contos. Como se vê, pelo texto do contrato-promessa referido, a tomada de posição accionista por parte de Burnay não se fica por aqui. Burnay compra, a dinheiro, mais 64 contos de acções da «nova» sociedade, correspondentes à diferença entre o capital social da «antiga» sociedade e o valor por que fora avaliada, e compromete-se a adquirir aos accionistas da antiga Companhia até 118 contos das novas acções, metade das que lhes são atribuídas, a pagar com obrigações da casa Burnay, com o juro de 6%. Tudo isto significa que Burnay se dispõe a ficar com uma posição accionista máxima superior a 51% no capital da «nova» Companhia. No mínimo, se nenhum dos antigos accionistas quisesse exercer o direito de trocar acções por obrigações, ficaria com 31,5 % do capital social.

O acordo, porém, carecia de ser aprovado pelas assembleias gerais das sociedades envolvidas. A assembleia geral da Companhia tem lugar a 31 de Março de 1900 e não é nada pacífica. Da acta dessa reunião fica-se a saber que, por discordância com o acordo, se demitem o presidente, o vice-presidente e o 1.º secretário da mesa da assembleia geral, assim como Isidoro José de Freitas e Manuel de Castro Guimarães, que, pelas mesmas razões, se demitem de vogais dos conselhos de administração e fiscal da Companhia. Cabe ao conde da Azarujinha, presidente do conselho de administração, defender o acordo, para o que enumera as vantagens do mesmo. Em síntese, estas eram:

- O desafio financeiro da Companhia, decorrente do aumento de capital;
- A menor concorrência no mercado, que permitiria aumentar os preços, como o demonstrava o «accordo feito quanto à vidraça»;

em Inglaterra em 1886, como pode ver-se em *The Financial Times*, de 13-2-1888, e já estava em uso em 1887, conforme descrição no *Leeds Mercury*, de 12 de Dezembro de 1887, transcrita em Wyatt (1978). Tratava-se, em ambos os casos, de máquinas que podem classificar-se como semiautomáticas, pois só o sopro no vidro dentro do molde é mecânico.

- A mais-valia a recolher pelos accionistas resultante da avaliação feita à Companhia, a possibilidade de trocarem acções por obrigações «perfeitamente garantidas» e a expectativa de maiores dividendos;
- Os menores custos de produção, especialmente no que se referia à garrafaria, resultantes da utilização do «machinismo» *Boucher*;
- A maior dimensão com que ficava a Companhia após a integração da outra fábrica.

Os accionistas que se opunham ao acordo apresentavam dois argumentos fundamentais. Um era o de que a Lisbonense estaria sobreavaliada relativamente à Companhia e outro o de que o privilégio *Boucher* não valia o preço por que estava a ser adquirido. Se o primeiro dos argumentos apresentados é praticamente impossível de avaliar²² mesmo agora, já o segundo pode ser avaliado com o benefício da passagem do tempo. Ainda na assembleia geral, afirmava-o Azarujinha, a utilização das máquinas semiautomáticas *Boucher* traduzir-se-ia numa redução de custos de 5 réis por garrafa. Assim, os 100 contos que custava, ignorando os juros implícitos naquela compra, poderiam ser amortizados com uma produção de 20 milhões de garrafas.

Vale a pena apreciar esta questão em maior detalhe. Isidoro José de Freitas, apoiando-se na opinião de António de Magalhães Jr., director técnico das fábricas da Companhia, considerava que a poupança anunciada não seria atingida sem o aperfeiçoamento da máquina *Boucher*. Este, porém, ainda na assembleia, disse que as considerações que fizera o haviam sido sem ver a máquina e que, depois, tinha chegado à conclusão de que seriam grandes os benefícios da sua utilização. O conde de Magalhães, também administrador da Companhia, acrescenta então a sua convicção de que se tratava de um bom negócio, pois o consumo anual de garrafas elevava-se a 10 milhões e, mesmo que a Companhia apenas viesse a produzir metade²³ deste, já a poupança se cifraria em 25 contos, montante muito superior aos 6 contos de juros implícitos naquela compra.

O acordo é então aprovado por larga maioria.

²² Apesar de Isidoro José de Freitas, na assembleia geral a que se vem fazendo referência, se ter reportado ao facto de o lucro da Lisbonense em 1898 ter sido apenas da ordem dos 6 contos, o que daria um rácio preço-rendimento superior a 29, e de o seu contraditor ter respondido que, pelo que sabia, o lucro de 1899 já seria de cerca de 20 contos, o que daria um rácio correspondente de 8,75. De facto, não se conhecem padrões de mercado para os rácios preço-rendimento à época, e tem de se levar em consideração que, atendendo às práticas contabilísticas de então, aqueles rácios são melhor interpretados pelo que hoje se designa por *price-cash-flow*.

²³ Amora (1908) indica que a produção de garrafas na fábrica da Amora fora de 4 752 537 em 1898, 4 872 684 em 1899 e de 4 941 729 em 1900. No entanto, o *Relatório do conselho de administração da Companhia da Fábrica de Vidros na Amora* (1899) referente à gerência de

Em contrapartida, a assembleia geral da Lisbonense é mais pacífica, tendo o acordo sido aprovado por unanimidade. Especialmente interessante é a revelação feita por Ruy d'Orey, a quem coube a apresentação do acordo, de que havia a expectativa de outras sociedades virem a aderir a este acordo de fusão, «inclusivê a da Amora, com a qual havia já negociações abertas pelo senhor Conde de Burnay e Dr. António Centeno²⁴». Pedia então à assembleia geral que se pronunciasse não apenas sobre o acordo, como ele estava, mas também sobre a possibilidade de virem a aderir outras empresas ou de a Companhia não vir a participar. Ruy d'Orey queria o acordo com Burnay em todos os casos. De preferência com a Companhia e com outras empresas, mas, se necessário, sozinho. Tudo isto ficou aprovado por unanimidade e todas as autorizações foram concedidas à direcção para estabelecer os acordos definitivos.

Logo a 9 de Abril de 1900, por carta, José dos Santos Barosa recusa a Ruy d'Orey uma proposta deste para comprar a sua fábrica.

De facto, na altura mais nenhuma empresa aderiu ao acordo de fusão, onde se estabelecem os novos estatutos da Companhia, o qual foi oficializado, após toda a tramitação burocrática, por escritura de 24 de Janeiro de 1901.

IV. A CONSTRUÇÃO DO MONOPÓLIO: PRIMEIRA TENTATIVA

Estes estatutos demonstram já com clareza que o objectivo da «nova» empresa, agora sob controle Burnay, envolve a monopolização da indústria do vidro. Para além da própria fusão entre a «antiga» Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros e a Empresa Vidreira Lisbonense, que cria uma nova empresa vidreira, com três das maiores fábricas de vidro do país e com produção nas várias modalidades da indústria, são objectivos assumidos nos próprios estatutos da empresa a compra de outras empresas ou fábricas de vidros e a tentativa (que Burnay já tinha assegurado, como se viu) de adquirir para Portugal o exclusivo da patente do Sr. Claude Boucher Ainé das máquinas semiautomáticas para garrafaria.

Em síntese, nos princípios de 1901, a situação empresarial da indústria é a de uma empresa, com três das maiores fábricas, a produzir vidraça, garrafaria e cristalaria, que tem como concorrentes:

- Na *garrafaria*: a Companhia da Fábrica de Vidros na Amora e a Guimarães e Bracourt, com a fábrica do Cabo Mondego;

1898 afirma ter-se gorado a expectativa de ter dois fornos em laboração, o que os números acima sugerem ter continuado a ser o caso em 1899 e 1900. Nestas condições, a capacidade de a Companhia vir a expandir substancialmente a sua venda de garrafas por preço superior ao custo marginal, como forma de amortizar o privilégio *Boucher*, afigura-se limitada.

²⁴ Principal accionista da Companhia da Fábrica de Vidros na Amora desde 1890, como pode ver-se da correspondente escritura de constituição da sociedade anónima de 21 de Outubro de 1889, transcrita no *Diário do Governo* de 30 de Outubro de 1889.

- Na *vidraça*: a Santos Barosa, a referida Guimarães e Bracourt, que, entretanto, tinha reiniciado a produção nesta modalidade²⁵, a André Michon, a fábrica de Ricardo Galo, que acabava de iniciar a produção, mas que ainda não tinha expressão significativa no mercado, e a fábrica de Viseu²⁶;
- Na *cristalaria*: a fábrica do Covo e a fábrica do Bustelo, em Oliveira de Azeméis, a fábrica das Gaivotas e a fábrica de Mota Gomes, em Lisboa, e a fábrica «A Central», na Marinha Grande.

Note-se que na cristalaria nenhuma destas fábricas tinha verdadeira dimensão competitiva com as produções da Nacional ou da Nova. Nesta modalidade, a concorrência que a Companhia verdadeiramente defrontava era a estrangeira, enquanto, nas outras modalidades, a produção nacional estava efectivamente protegida pela pauta alfandegária²⁷.

Na já referida nota, em francês, sobre as acções da Companhia diz-se: «Cette société a, par affermage, la concession des verreries de l'État et a acquis d'autre part toutes les verreries importantes du pays en fusionnant.

²⁵ A fábrica do Cabo Mondego deverá ter retomado a produção de vidraça em finais de 1900, ou princípios de 1901, como se depreende da escritura de 5 de Fevereiro de 1901, mas reportada a 16 de Janeiro anterior, onde se regista a adesão da Guimarães e Bracourt, que explorava a fábrica, ao cartel da vidraça. Deste acordo resulta claro que, apesar do controle da produção, esta era ainda excedentária, pelo que as empresas antigas produtoras foram obrigadas a retomar os *stocks* em poder dos agentes. Para uma nova estimativa de consumo anual de 1570 toneladas, as quotas de produção foram redistribuídas como se segue: 59 % para a Companhia (conjuntamente com a Lisbonense, com que se tinha fundido), 19 % para a fábrica do Cabo Mondego, 12 % para a Santos Barosa e 10% para a André Michon. Registe-se ainda que, como contrapartida, a Guimarães e Bracourt se comprometia a não vender carvão da sua mina «directa ou indirectamente» a qualquer empresa vidreira não signatária do acordo de cartel.

²⁶ A Ricardo Galo fora fundada na Marinha Grande em 1899, como refere Barosa (1993), após este oficial vidraceiro e sócio de indústria da Santos Barosa se ter desligado desta empresa por escritura de 30 de Julho de 1898 e a fábrica de Viseu teria sido fundada em 1900, não tendo trabalhado para além de 1903, segundo Valente (1950). Porém, no *Almanach Comercial de Lisboa* (1888) refere-se uma sociedade, a Cunha, Santos e Figueiredo, com sede e fábrica de vidros em Viseu. Dado que os apelidos que constituem a designação social são, precisamente, os dos sócios indicados por Valente (*op. cit.*), esta fábrica terá sido fundada anteriormente, ainda que a sua laboração possa ter sofrido interrupções. O *Inquérito Industrial de 1890*, por exemplo, não lhe faz menção, ainda que inclua a entrada «Vidraria» em Viseu. Também segundo Valente (*op. cit.*), a fábrica dedicar-se-ia à vidraça e em 1898 não foi incluída entre as fábricas que constituíam o cartel, segundo os próprios, «as únicas» que se dedicavam a esta modalidade da indústria vidreira.

²⁷ Por vezes, eram as próprias empresas da cristalaria, como a das Gaivotas, que importavam a gama de artigos que não produziam (v. o artigo sobre esta fábrica no *Progresso Industrial*, de 1896, pp. 88-89). Os artigos de vidro produzidos nesta modalidade estavam, efectivamente, menos protegidos pela pauta aduaneira devido a uma relação preço-peso mais elevada.

Elle possède d'importants brevets. Elle a ainsi *de fait le monopole de la fabrication des verres à vitres, bouteilles et cristalleries.*» E prosseguia: «*Ces Industries sont protégées par des droits de douane très élevés, presque prohibitifs.*» (Itálicos nossos.)

Na realidade, este texto, mais do que os factos, mostra claramente as intenções do grupo, pois o monopólio «ainda» estava por atingir, como se dizia para consumo interno²⁸ e era «ainda» facto. Antes da compra da fábrica da Amora e do espaço comercial da fábrica do Cabo Mondego, que tiveram lugar pouco depois, a Companhia, no máximo, teria uma quota de mercado de 50% na garrafaria, atendendo aos números citados sobre a fábrica da Amora e ao facto de a fábrica do Cabo Mondego se dedicar a esta modalidade, e tinha uma quota de mercado de 59% na vidraça. Após aquelas compras, que tiveram lugar em 1901-1902, as quotas de mercado da Companhia terão passado para cerca de 100% na garrafaria e cerca de 78% na vidraça. Quanto à cristalaria, a posição da Companhia foi sempre dominante.

O arranque de toda esta operação estava a ser auspicioso, como se depreende do tom do *Relatório do conselho de administração da Companhia* referente a 1901, que revela lucros²⁹ superiores a 69 contos, «verdadeiramente lisonjeiros», que «deixam-nos prognosticar para muito breve um futuro deveras brilhante».

Para dar o passo final no sentido desejado de organizar a indústria como um monopólio, com o objectivo de recolher as rendas correspondentes, foi architectada uma estratégia complexa, que envolvia poder financeiro, reestruturação industrial e inovação tecnológica.

Quanto ao *primeiro* aspecto, já foi referida uma tentativa de compra da fábrica de Santos Barosa, empresa relevante na modalidade da vidraça, ainda que, aparentemente, um participante dócil no cartel. Há que referir ainda que, paralelamente, se desenvolvia um ataque à Guimarães e Bracourt, através do estrangulamento financeiro do complexo industrial do Cabo Mondego, usando a influência do grupo, e da sua sede, para levar ao corte de empréstimos àquela empresa e à redução das vendas de carvão da mina que ela explorava. Assim se procurava eliminar, de facto, a concorrência na modalidade da vidraça e, um pouco, subsidiariamente, na garrafaria³⁰.

Simultaneamente, era atacada a Companhia da Fábrica de Garrafas da Amora, que ficava privada da possibilidade de se renovar tecnologicamente através da introdução do fabrico mecânico de garrafas, e era atacada por uma

²⁸ V. carta da administração da Companhia publicada no jornal *O Século* de 7 de Maio de 1901.

²⁹ O conceito contabilístico então em uso para os lucros é semelhante ao conceito actual de *cash-flow*, mais lato, que inclui também as amortizações e provisões.

³⁰ V. *O Século* de 17 de Abril e 5 de Maio de 1901. Deve notar-se ainda que em Fevereiro de 1901 a Guimarães & Bracourt aderiu ao cartel da vidraça.

descida de preços apoiada no poder financeiro ao dispor da própria vidreira do grupo, que, como se afirmava em *O Século* de 5 de Maio de 1901, vendia garrafas com prejuízo³¹ para vencer, pela concorrência, a fábrica da Amora. Assim se procurava eliminar, de facto, a concorrência no que respeitava à garrafaria. Que este objectivo não estava a ser atingido de forma suficientemente satisfatória prova-o a decisão tomada pouco depois, quando a assembleia geral de accionistas reunida em 5 de Agosto de 1901 ratifica uma decisão de aumento de capital tomada pela direcção da empresa, «quando foi necessário [itálico nosso] efectuar a compra da Fábrica de Vidros da Amora», conforme se diz na competente escritura de 14 de Maio de 1902³².

Quanto à cristalaria e diversos outros produtos, a concorrência interna, como já se disse, era despienda. Quanto à concorrência externa, na impossibilidade de a vencer, acomodava-a, aceitando a partilha do mercado interno.

Quanto ao *segundo* dos aspectos referidos, o da reestruturação industrial, a actuação do grupo Burnay foi imediata, visando a redução de custos através da efectiva gestão conjunta das três fábricas.

Na Nacional havia compromissos a cumprir que derivavam do próprio contrato de arrendamento feito com o Estado. Esta fábrica tinha custos laborais mais elevados, resultantes dos privilégios que, historicamente, foram sendo concedidos aos seus trabalhadores, que deviam ser compensados por custos energéticos mais baixos, resultantes do fornecimento de lenhas a preço subsidiado³³. A fábrica devia trabalhar, portanto, de forma a recolher o máximo benefício dos subsídios às lenhas da Mata Nacional e a minimizar o excesso de custos de pessoal.

Noutra cláusula, o contrato de arrendamento estipulava que a fábrica tinha de trabalhar com, pelo menos, quatro fornos de fusão, que se destina-

³¹ Note-se que o facto de a Companhia ter «comprado» o privilégio *Boucher* e instalado as correspondentes máquinas semiautomáticas de fazer garrafas se traduzia por um alargamento substancial da diferença entre os custos médio e marginal naquela produção, sendo «lucrativo» vender, ainda que infinitesimalmente, acima do custo variável médio, no sentido de que essa venda se traduzia numa diminuição do prejuízo.

³² Como consta do documento citado, a fábrica de garrafas da Amora foi comprada por 240 contos, metade dos quais pagos em acções da Companhia. Os accionistas da Companhia da Fábrica de Garrafas da Amora ficaram, em consequência, com 15% do capital da Companhia e neste aumento de capital alguns dos seus accionistas também participaram individualmente, embora em pequena escala.

³³ O mecanismo de compensação subjacente ao contrato de arrendamento com o Estado assentava no reconhecimento da existência de sobrecustos laborais e na fixação de um contingente de lenha que a empresa arrendatária podia levantar da Mata Nacional a preço subsidiado. Com este ponto de partida, fazia-se um concurso público entre potenciais interessados na exploração da fábrica que ofereciam a renda que se propunham pagar. O contrato de arrendamento seria adjudicado ao concorrente que oferecesse a renda mais elevada.

vam, tradicionalmente, dois, à vidraça e, os outros, ao cristal. Porém, logo em 17 de Junho de 1901, a Companhia consegue um despacho ministerial que autoriza a alteração do esquema de fornos da fábrica. Pretendia-se trocar os fornos do cristal por um outro, maior, destinado a produzir artigos de iluminação e os dois fornos, a potes, para vidraça por um único, mas de tanque, que seria o primeiro instalado em Portugal para esta produção.

O objectivo desta troca é o de concentrar na Nacional as produções de vidraça (quer a própria desta fábrica, quer a da fábrica Nova, quer a da fábrica de Braço de Prata) e de artigos de iluminação, estes, anteriormente, produzidos na fábrica de Braço de Prata, e transferir a produção de cristal para a fábrica Nova, onde seria também concentrada, dado não ser necessário, segundo o contrato de arrendamento, ocupar mais trabalhadores, ou manter mais fornos acesos, na Nacional.

Com este movimento poderia também conseguir-se uma importante redução de custos e, portanto, uma significativa melhoria da posição competitiva da empresa.

A concentração da produção da vidraça numa única fábrica permitia, já na altura, atingir uma escala de produção que, pensava-se, tornava rentável a introdução do forno a tanque. Em conformidade, foi deslocado para a Marinha Grande o fornalista de Braço de Prata, o francês Pedro Durand (ou Durão), com a incumbência de construir aquele forno [v. Barosa (1993)]. A capacidade de produção útil do novo forno a tanque era de 250 toneladas por mês³⁴, o que equivalia a cerca de 3000 toneladas anuais, quando o consumo nacional de vidraça, à época, seria da ordem das 2200 toneladas anuais³⁵.

Por estes números, pode ver-se a importância que tinha a concentração da produção da vidraça numa única fábrica. Porém, como a capacidade do forno excedia o consumo interno e a exportação era economicamente inviável devido aos custos de produção e também aos custos de transporte, o forno era explorado por forma a sustentar, em vidro, para além da vidraça, outros produtos, como garrafas brancas, telhas de vidro, ladrilhos, frascos, etc.

O outro forno, entretanto construído para a produção de artigos de iluminação, era um forno de 10 potes e o pessoal que devia utilizá-lo provinha, como se disse, da fábrica de Braço de Prata, que, entretanto, fora encerrada,

³⁴ Este número, referido em Barosa (1993), pode ser contrastado com as cerca de 50 toneladas mensais do forno de 6 potes de Santos Barosa, conforme a carta deste para a Companhia em 29 de Junho de 1902.

³⁵ Segundo as escrituras do acordo de cartel de 1898, Sousa (1930) e um relatório industrial não publicado de José dos Santos Barosa Jr. dirigido às autoridades oficiais, quando, em 1931, pretendia autorização para instalar na região de Lisboa uma fábrica de vidraça por processos mecânicos.

por as suas produções terem sido transferidas para a Nacional, para a Nova ou, indirectamente, como se verá, para a fábrica da Amora.

Com dois fornos em laboração, entendia-se cumprida a restrição estabelecida, a este respeito, pelo contrato de arrendamento da Nacional e, face aos maiores custos de pessoal que lhe estavam associados, devia transferir-se a produção de cristal para a outra fábrica, a Nova, que já se dedicava à cristalaria, sem estar sujeita às mesmas limitações no que se refere à gestão e custos de pessoal, e que tinha capacidade de fusão excedentária, por ter abandonado a produção de vidraça. Assim foi feito, transferindo-se o pessoal cristaleiro da Nacional para a vizinha Nova e o pessoal vidraceiro da Nova para a Nacional.

Naturalmente, nos termos desejados pela empresa, este movimento de pessoal implicaria uma perda de regalias para o pessoal originário da Nacional, o que, na dúvida do que viria a passar-se, deu origem a um conflito de trabalho, que apenas foi sanado por uma portaria do ministro da Fazenda publicada no *Diário do Governo* de 4 de Março de 1902, estendendo as regalias do pessoal da Nacional por forma a torná-las válidas mesmo que esse pessoal estivesse a trabalhar noutra fábrica. Por razão deste conflito e sua solução, a movimentação do pessoal apenas teve lugar a 16 de Março de 1902, como diz Barosa (1993).

No plano comercial, é importante atentar que se criava, desta forma, uma situação de significativo excesso de oferta de vidraça. A ideia da administração da empresa era a de que, com o controle efectivo do mercado, seria possível provocar uma subida do preço da vidraça de 150 réis para 240 réis por quilo, segundo *O Século* de 17 de Abril de 1901, subida que seria suficiente para rentabilizar os equipamentos, mesmo que explorados numa escala subóptima. Note-se também que esta forma de exploração dos equipamentos tinha a vantagem adicional de constituir uma barreira tecnológica à entrada de novas empresas no mercado, no caso de se verificar um crescimento, não antecipado, do mesmo mercado.

Tendo sido recusada anteriormente por José dos Santos Barosa a «proposta Burnay» relativa à venda da sua fábrica, e pendente do sucesso de eventuais novas tentativas, haveria que actuar junto da Guimarães e Bracourt, que explorava a fábrica do Cabo Mondego e fazia parte do cartel.

Segundo os editoriais que, sobre o assunto, vinham então a ser publicados n' *O Século* em 17 de Abril e 5 de Maio de 1901, a Companhia, para além de procurar estrangular financeiramente a companhia do Cabo Mondego, como se disse antes, actuava no sentido de «ferir os proprietários do Cabo Mondego noutros negócios». Certo é que em 8 de Novembro de 1901, por escritura, era feito um contrato entre a Companhia e a Guimarães e Bracourt que estabelecia que a segunda abandonaria toda e qualquer produção de

vidro na sua fábrica do Cabo Mondego ou em qualquer outra fábrica, transferindo para a Companhia a sua quota de produção de vidraça no cartel, e se absteria de vender carvão da sua mina a qualquer outra fábrica de vidros que não pertencesse à Companhia. Em troca, ficava como seu agente de vendas, recebendo uma percentagem sobre as mesmas.

Na vidraça ficavam a operar no mercado, portanto, praticamente sós, a Companhia, a Santos Barosa e a Fábrica Portuense, de André Michon, Sucedores.

Na garrafaria prosseguia o ataque à fábrica da Amora, que envolvia, como se viu, a descida dos preços até à produção com prejuízo e a privação da possibilidade de progredir e competir pela via da mecanização da produção. O resultado foi, em 1902, a compra da fábrica de garrafas da Amora, como se disse anteriormente³⁶.

No curto período de dois anos tinha-se transformado, substancialmente, o panorama competitivo da indústria vidreira portuguesa. Faça-se um novo ponto da situação:

- Na *vidraça*: apenas existia a concorrência dócil da Santos Barosa e da André Michon, enquanto apareciam a Ricardo Galo e a já referida fábrica de Viseu;
- Na *garrafaria*: o grupo Burnay estava sozinho;
- Na *cristalaria*: a situação estava como anteriormente.

É este o panorama que leva, em 1901, o grupo Burnay a pretender colocar acções da Companhia no estrangeiro, nos termos acima referidos. Exceptuando o caso da cristalaria, a situação é, praticamente, uma de quase monopólio, apenas sujeito à concorrência da Santos Barosa na vidraça e produções acessórias e da Fábrica Portuense. E mesmo esta concorrência estava disciplinada no quadro de um acordo de cartelização.

Falta ainda referir o *terceiro* dos aspectos acima mencionados em que assentou esta tentativa de organizar a indústria vidreira portuguesa como um monopólio: a inovação tecnológica.

³⁶ As negociações que conduziram a esta compra, porém, já vinham de trás. Ruy d'Orey refere-as na assembleia geral da Lisbonense de 30 de Março de 1900 (v. acta citada), mas devem ter sido mal sucedidas, atendendo aos comportamentos que *O Século* atribuía à Companhia na edição de 5 de Maio de 1901. A guerra comercial empreendida, no entanto, deveria estar a dar os frutos desejados, pois em 31 de Maio de 1901 Ruy d'Orey, dirige-se, por carta, ao conde Burnay informando-o de que António Centeno lhe anunciara que iria reunir-se com os principais accionistas da Companhia da ... Amora para preparar uma reunião para discutir «as bases da *entente* a fazer entre a Marinha e Amora».

Sobre este aspecto, de primordial importância, pois estava subjacente quer à preocupação básica de conquistar uma posição de ameaça credível sobre os concorrentes, existentes ou potenciais, quer aos movimentos empreendidos de reestruturação industrial, já foram feitas várias considerações dispersas.

A actualização tecnológica parecia ser uma preocupação central da gestão deste grupo económico, a tal ponto a usaram como instrumento na prossecução das suas estratégias e objectivos. Eventualmente, terão mesmo abusado deste instrumento de gestão, confundindo eficiência técnica com eficiência económica, conceitos que não são, necessariamente, coincidentes, pois o primeiro apenas exige a melhor utilização dos factores produtivos para qualquer combinação dos mesmos, enquanto o segundo daqueles conceitos exige, cumulativamente, que a escolha da combinação dos factores a utilizar verifique o critério da minimização dos custos.

O sobreinvestimento, que, frequentemente, tem como causa a confusão entre aqueles dois conceitos de eficiência, terá sido uma das razões que fragilizaram a componente vidreira do grupo Burnay e, eventualmente, provocaram a sua retirada desta indústria.

Desta descrição parece poder-se concluir que a estratégia do grupo envolvia usar o seu potencial financeiro, portanto ausência efectiva de restrição de liquidez ao investimento³⁷, para fazer as escolhas técnicas que colocariam a indústria em Portugal numa situação de virtual monopólio natural. Acessoriamente, o mesmo poderio financeiro podia ser usado para acelerar a correspondente alteração da estrutura empresarial da indústria. Foi assim na vidraça, no que se refere à tecnologia de fusão e, como se verá adiante, no que se refere à tecnologia do sopro, e foi assim na garrafaria, no que se refere à tecnologia de moldação. A cristalaria foi sempre um caso especial, em que o grupo tinha, pelo menos na altura, ambições bem mais moderadas³⁸, limitando-se a gerir o seu poder de mercado, conduzindo outros produtores a aceitarem a sua tabela de preços, como pode ver-se na escritura de contrato com a fábrica do Bustelo de 5 de Setembro de 1903 e se sabe da carta de 8 de Agosto de 1903 em que Ruy d'Orey informa o conde Burnay de que «na nossa Companhia nada de novo a não ser o ter-se fechado o contrato com as duas fábricas do Covo». No

³⁷ Note-se que o financiamento das empresas vidreiras do grupo também recorria a capitais alheios, para além dos capitais próprios, nomeadamente através da emissão de obrigações e do recurso a empréstimos bancários.

³⁸ Este é, aliás, um dos aspectos em que Sousa (1912) critica a actuação do grupo, pois, em vez de se preparar para defrontar com sucesso a concorrência estrangeira, preferia aniquilar a concorrência nacional. Isto não significa, porém, que não tivesse procurado a renovação tecnológica e o alargamento da gama de produtos, pela introdução de novos equipamentos.

entanto, também nesta modalidade, o grupo tentará introduzir o forno a tanque, em 1911, na fábrica Nova³⁹.

Quase simultaneamente, porém, têm início os problemas decorrentes da estratégia escolhida. A remuneração dos importantes capitais investidos exige preços do produto elevados, suficientemente elevados mesmo, para sustentarem a produção nos fornos tradicionais, ainda que em menor escala, e constituírem um incentivo à entrada de novas empresas. De facto, tinham permitido à Santos Barosa resistir à tentativa de monopolização da produção de vidraça⁴⁰.

O próprio sucesso do cartel, desde a sua constituição, em 1898, já tinha induzido o aparecimento, ou a reentrada, de uma pequena fábrica de vidraça em Viseu, que, contudo, não resistiu muito tempo, e levou, em 1902, à decisão, por parte da fábrica do Covo, de iniciar a produção nesta modalidade, o que viria a suceder a partir de 1904, como pode ver-se em Costa (1955). Ainda neste ano, refere-o Rodrigues (1994), uma cerâmica, a empresa Jerónimo Pereira de Campos & Filhos, de Aveiro, decide iniciar a produção de vidraça. Também na Marinha Grande são notadas as subidas de preços e duas novas empresas vão aparecer, a A. Morais & C.^a e a Guilherme Pereira Roldão, precedidas por uma outra fábrica na Guia⁴¹.

A exclusividade da fusão em forno a tanque não era, portanto, suficiente para sustentar o monopólio desejado. Os preços requeridos para remunerar adequadamente o investimento efectuado permitiam sustentar economicamente a actividade dos antigos fornos a potes e a actividade destes não permitia, de facto, explorar o forno a tanque com a sua rentabilidade potencial. Para além do facto de estes fornos a tanque poderem apresentar alguns problemas de qualidade, mais fáceis de resolver com uma produção cuidada nos fornos a potes.

Na terminologia de Sousa (1930), o grupo Burnay «esbanjou» capital. De facto, poderá ter escolhido uma intensidade capitalística demasiado elevada para os preços relativos dos factores e dimensão do mercado. De que a combinação de factores produtivos não era óptima deve ter-se apercebido rapidamente a administração da Companhia, mas, mais uma vez, confrontada com um problema, inclina-se para uma solução que se traduzirá por um aumento ainda maior da intensidade capitalística do seu processo produtivo.

³⁹ Uma experiência que teve lugar entre 1910 e 1911 e que teve resultados desastrosos [v. Barosa (1993)]. Só muitos anos mais tarde se introduzirão com sucesso os fornos a tanque na produção de cristal em Portugal.

⁴⁰ Escreveria Barosa (1993), em 1911, a propósito do seu primo José dos Santos Barosa, que este «tem prosperado e feito fortuna».

⁴¹ Constituídas, respectivamente, em 1905 e 1906 aquelas, segundo Barosa (1993). Esta outra, na Guia, iniciou a laboração em Maio de 1904, conforme declara José d'Oliveira, seu sócio de indústria, ao *Leiria Ilustrada* de 4 de Fevereiro de 1912 [v. também Mendes (1984)].

Logo em 1903 procura inteirar-se de uma solução mecânica para o sopro das mangas de vidraça inventada nos Estados Unidos da América, como refere Barker (1977), cuja patente, desde esse ano, pertencia à American Window Glass Machine Company, de Pittsburgh. Porém, como o benefício da introdução deste maquinismo decorria de permitir uma significativa poupança de trabalho, sobretudo de trabalho especializado de vidreiro, na fase do sopro da vidraça, ele não era especialmente interessante num quadro em que a empresa, ainda que pudesse fazê-lo por razões tecnológicas, de facto, não podia poupar naquele factor, por causa dos termos do contrato de arrendamento ao Estado, da Nacional, a fábrica onde era produzida a vidraça.

Noutras condições, possivelmente explorando não linearidades nas combinações de factores, a máquina *Pittsburgh*, como era, por vezes, designada, poderia permitir criar as condições, em termos de produtividade total dos factores, que sustentassem rentavelmente a produção em forno a tanque e, simultaneamente, inviabilizassem a produção em forno a potes, já que a referida máquina exigia estar ligada a um forno a tanque. Por razões de gestão de pessoal, e porque a eficiência económica da referida máquina era duvidosa, a sua introdução em Portugal ficou adiada⁴².

Em 1905, quando terminou a campanha do forno a tanque, que precisava de ser reconstruído, já a máquina *Pittsburgh* começava a revelar-se competitiva face ao sopro manual, embora na *Pilkington* continuasse a duvidar-se da qualidade do produto final, que se revelava quebradiço e propenso a estilhaçar, como se refere em Barker (1977).

Quanto à vidraça, portanto, o projecto do estabelecimento de um monopólio tinha falhado. Rotundamente. Como se prova pelo facto de em 1905, no fim da campanha do forno a tanque, instalado na Nacional, a Companhia ter acumulado prejuízos nesta fábrica de mais de 200 contos⁴³.

Que a situação não estava bem, já a Companhia o sabia. Em meados de 1903 procura-se contratar um director técnico com experiência através do belga Auguste Anciaux, conforme vária correspondência⁴⁴, e em 1904 Ruy d'Orey dirige-se, por carta de 17 de Novembro, ao conde Burnay, enquanto presidente do conselho de administração, a pedir uma sindicância aos seus actos que «tenha lugar imediatamente e de maneira que todas as acusações que d'ella possam derivar contra a minha gerência e a de meu irmão⁴⁵ [...]».

⁴² Também a *Pilkington*, que era a grande empresa inglesa produtora de vidro plano, se recusou na altura a instalar a referida máquina, o mesmo se passando em França e na Bélgica [v. Barker (1977)].

⁴³ V. Aguiar (1919). Este valor representava mais de um quarto do capital da Companhia e, portanto, aproximadamente, o valor de uma das suas quatro fábricas. Note-se que este valor está próximo do que foi pago pela fábrica da Amora três anos antes.

⁴⁴ Pertencente a colecção particular.

⁴⁵ Guilherme d'Orey, engenheiro formado na Alemanha, que foi o director técnico da fábrica Nacional no período em que nesta trabalhou o forno a tanque, isto é, entre 1901 e 1905.

Santos Barosa não só tinha resistido à tentativa de monopolização, como se sentia suficientemente forte para em Agosto de 1906 denunciar o acordo de cartelização. E estavam a aparecer novas fábricas. Era tempo de tomar uma decisão de fundo: abandonar o projecto de monopolizar a indústria da vidraça ou dar um novo e significativo passo em frente.

Diferentemente do que se passava com a vidraça, na garrafaria o projecto de monopolização ou controle da indústria tinha tido um relativo sucesso, ao menos temporariamente. Esta modalidade estava entregue à fábrica da Amora, comprada pela Companhia em 1901, no que respeitava ao vidro escuro, destinado aos produtos víquicos, etc., e confinada a produções acessórias nas fábricas que ainda produziam vidraça ou da modalidade da cristalaria, no que respeitava ao vidro branco, que eram, principalmente, a Santos Barosa, mas também a Ricardo Galo, o Covo e as outras pequenas fábricas de cristalaria. Após um primeiro período de quase monopólio, a situação veio a sofrer uma certa alteração quando alguns dos anteriores proprietários da fábrica da Amora constituíram a Empresa da Fábrica de Vidros nas Lobatas⁴⁶ e reconstruíram uma outra fábrica de garrafas ao lado da que pertencia à Companhia. Esta outra fábrica iniciou a laboração, em garrafas, a 2 de Junho de 1904 [v. Amora (1908)], sem dispor de máquinas semiautomáticas.

Desta forma, em 1905 tinha terminado o primeiro episódio da tentativa de Burnay para criar um monopólio na indústria vidreira portuguesa. Com derrota na vidraça e na garrafaria.

V. A CONSTRUÇÃO DO MONOPÓLIO: SEGUNDA TENTATIVA

O que parecia não faltar, porém, era determinação para prosseguir a mesma estratégia de monopolização da indústria. Na garrafaria aceitou-se, temporariamente, a partilha do mercado com a Empresa da Fábrica de Vidros nas Lobatas, mas na vidraça partiu-se para a luta. Não tendo sido possível vencer a concorrência apenas com base no forno a tanque, havia que conquistar novas vantagens, nomeadamente através da mecanização da produção. Para isso havia que reduzir o pessoal, o que não podia ser feito na Nacional, tendo sido decidido então que o forno a tanque seria reconstruído, mas na fábrica de Braço de Prata, que estava paralisada, como refere Barosa (1993).

⁴⁶ Esta sociedade anónima foi constituída por escritura de 17 de Novembro de 1904, resultando basicamente da transformação de outra sociedade, Silva Gomes & Comandita, cujos únicos sócios eram José Lourenço da Silva Gomes e António Centeno, anteriores accionistas da Empresa da Fábrica de Vidros na Amora, que ficaram com parte do activo da mesma quando esta foi dissolvida, na sequência da venda da sua fábrica «nova» à Companhia, em 1901. Deste activo fazia parte a quinta das Lobatas, na Amora, onde fora construída a «primitiva» fábrica da Amora (v. *O Ocidente*, de 1 de Março de 1892), que agora seria reactivada e ampliada.

Havia, contudo, que manter na Nacional dois fornos em laboração, pelo que se fez construir um pequeno forno a potes para vidraça. Como este não permitia ocupar todo o pessoal, voltou-se a trazer para Braço de Prata o pessoal dedicado aos artigos de iluminação e reintroduziu-se o fabrico de cristal na Nacional, com o forno do vidro para artigos de iluminação. Recomeçou-se também a produzir vidraça, a par do cristal, na Nova, para aproveitar a capacidade instalada de fusão.

Com a diferença de não se estar a produzir cristalaria nem garrafaria na fábrica de Braço de Prata, mas de dispor de uma fábrica de garrafas na Amora, esta era a situação vigente em finais de 1899, quando se decide o movimento de fusão da Lisbonense com a «antiga» Companhia.

Uma outra diferença que se virá a revelar-se extremamente importante é a de que o antigo forno do cristal, da Nacional, tinha sido substituído pelo forno destinado aos artigos de iluminação. Este forno, a produzir cristal, dava menor rendimento, e os cristaleiros, que eram pagos à peça, sublevaram-se porque as suas remunerações estavam diminuídas. Não estando a empresa disposta a efectuar o avultado investimento da substituição do forno, nem a aumentar as taxas de remuneração do pessoal da Nacional, que já eram superiores às praticadas nas outras fábricas, a situação de conflito laboral manteve-se até que, três meses depois, em Outubro de 1905, a empresa aproveita o pretexto de uma manifestação do pessoal para encerrar a fábrica. Em Agosto de 1906, como se disse, a Santos Barosa, denuncia o acordo de cartel. Não se tendo resolvido o conflito laboral e continuando a fábrica Nacional encerrada, o governo vem a rescindir o respectivo contrato de arrendamento em 21 de Agosto de 1907.

A Companhia, sem a fábrica Nacional, estava debilitada. A situação era-lhe menos favorável do que em 1901, mas ainda dispunha de trunfos para jogar. Na garrafaria a posição era forte, embora não tanto como antes, e a cristalaria estava pouco mais ou menos⁴⁷ como sempre. Os principais problemas punham-se na vidraça.

No compasso de espera em curso, a Companhia continuava a preparar a retoma da produção de vidraça na fábrica de Braço de Prata, a ter lugar logo que concluído o novo forno a tanque desta fábrica⁴⁸. Em princípios de 1908

⁴⁷ Também em relação à cristalaria, a Companhia ia procurando fazer acordos de preços. Por exemplo, em 5 de Setembro de 1903 é feita, por escritura, uma convenção entre a Companhia e a sociedade Castro, Almeida & C.^a, proprietária da fábrica do Bustelo, em que esta se compromete a respeitar as tabelas de preços da Companhia para todas as obras de vidro, garantindo-lhe a Companhia um mínimo de vendas de 30 contos anuais. Entre as várias condições estabelecidas neste contrato está a de a fábrica do Bustelo não produzir vidraça e a de se desfazer do seu *stock* de cristal, no mínimo, em três anos. Já se mencionou anteriormente que também tinha sido feito um contrato com a fábrica do Covo.

⁴⁸ Em carta de 30 de Dezembro de 1907 dirigida à Companhia, o conde de Burnay não esconde a sua impaciência com o assunto do arranque do novo forno de Braço de Prata, incluindo

as outras empresas produtoras de vidraça abordam a Companhia no sentido de se organizar um novo cartel, ao que esta responde não ser oportuno. Em carta particular de 14 de Abril de 1908, José dos Santos Barosa interpreta a situação: «A Companhia tem o forno de Braço de Prata em ensaios, por cujos resultados espera para decidir se participa ou não num cartel». Se o forno tiver bons resultados com a referida mecanização, a Companhia preferirá envolver-se numa guerra de preços com os concorrentes, esperando fazê-los sair do mercado, e, se os resultados forem menos favoráveis, então poderá optar por participar num cartel, à espera de melhor oportunidade para os eliminar.

Note-se que é esta a primeira experiência de fabrico mecânico de vidraça que teve lugar em Portugal, antecedendo em cerca de trinta anos a introdução do processo *Fourcault* pela Covina⁴⁹. Mas de que mecanização se trata, se é que disso se trata?

A história das tecnologias vidreiras e, em particular, da produção de vidraça comum apenas incluem nesta época o processo do sopro mecânico inventado na América e a que já se fez referência anteriormente. Sousa (1930), que seria um espectador privilegiado e sensibilizado, é peremptório ao afirmar que se procedeu à mecanização da produção de vidraça e que isso ocorreu em 1909. Contudo, seria de esperar, face à importância da inovação, que o *Relatório do conselho de administração da Companhia* referente a 1909 lhe fizesse menção, o que não acontece. Evidentemente, é possível que essa referência tivesse sido feita no relatório referente a 1908, quando tivesse sido tomada a decisão de instalar o fabrico mecânico, mas ainda não foi possível encontrar esse relatório. Em vez disto, o mesmo relatório refere-se ao desastre que foi a operação do forno para vidraça, referindo: «A laboração dispendiosíssima do enorme forno de Braço de Prata (agora demolido) [...]» e substituído, a partir de Outubro, por outro que produzia, «em média, cerca de 30 toneladas de vidraça, no armazém, por semana [...]».

na pergunta que faz, sobre a conclusão dos trabalhos, as palavras «que devia estar [concluído] há muito tempo». Em resposta, James Gilman, na qualidade de administrador-delegado, responde que «deverá lançar-se fogo no fim de Janeiro próximo». Interessante é também a informação de que os trabalhos foram dirigidos pelo engenheiro William Gilman e que neles se haviam despendido até 30 de Novembro quase 57 contos.

⁴⁹ Foi em 1922 que a introdução deste processo para o fabrico mecânico da vidraça foi proposto a Santos Barosa por um engenheiro belga e que foi recusado pela exiguidade do mercado e dificuldades técnicas, como pode ver-se em Mendes (1992). Mais tarde, em 1926, a Empresa Vidreira da Fontela analisou a possibilidade de o introduzir [v. Empresa (A) Vidreira da Fontela (1938)], mas também considerou inoportuna a sua implementação, tendo sido apenas em 1931 que Santos Barosa dirige um requerimento oficial solicitando autorização para construir uma fábrica mecânica de vidraça, usando o processo *Fourcault*. Desta vez já estava em vigor o condicionamento industrial e a opção oficial foi diferente. Para a sequência desta outra história pode ver-se Confraria (1990).

Se, de facto, a Companhia introduziu em Portugal em 1908 o processo *Lubbers* de sopro mecânico da vidraça, pertencente à American Window Glass Machine Company, essa foi uma importantíssima inovação não apenas em termos nacionais, mas também em termos europeus⁵⁰. Barker (1977) dá as informações necessárias para avaliar esta questão. De facto, apesar de a utilização destas máquinas na América ser já generalizada, é apenas em Abril de 1909 que a Pilkington chega a acordo com a empresa americana para a utilização destas máquinas, que, contudo, considera ainda insuficientemente desenvolvidas. Diz Barker (*op. cit.*), a propósito e com referência a 1912, que «there was no question, at this stage, of the machine-made glass driving the hand-blown product off the market, because the quality of the former was poor». Para esse desenvolvimento técnico e para a promoção do processo na Europa criam a Empire Machine Company⁵¹. Em França a Saint-Gobain recusa-se a instalar as máquinas, o que só virá a fazer em 1911-1912, e na Bélgica, ainda a grande potência europeia da vidraça, após estudo da questão, ainda segundo Barker (*op. cit.*), «they reached the conclusion that the risks in introducing the new machine were too great and there was not enough hope of profit». O que permite questionar se o insucesso da operação terá ficado a dever-se a arrojo mal sucedido ou a imprudência. Se, porém, ao referir-se à mecanização da vidraça em 1908-1909, Sousa (1930) se refere a qualquer outra coisa, certo é que em Fevereiro de 1912 a Companhia contrata com a Empire o exclusivo destas máquinas para Portugal, como os próprios dizem no *Relatório do conselho de administração* referente a 1911, e as considerações anteriormente produzidas aplicam-se com três anos de diferença e um pouco mais de moderação.

Mas retome-se a cronologia dos acontecimentos. O arranque do forno a tanque deverá ter sido considerado favorável, pois a Companhia optou por se envolver numa guerra de preços. O preço da vidraça desceu dos 150 réis por quilo, correntes no mercado, até aos 70 réis, por que foi lançada no mercado a vidraça da Companhia, o que, em princípio, seria suficiente para fazer sair do mercado os produtores tradicionais. No entanto, a Companhia não conseguia produzir vidraça a ritmo superior a 1400 toneladas anuais, e mesmo assim com problemas de qualidade, o que deixou espaço para que as outras empresas organizassem um cartel, que repartia o excedente do consumo interno sobre a produção da fábrica de Braço de Prata. Este cartel manteve-se coeso e criou

⁵⁰ Note-se que Henry Burnay apenas veio a falecer em 29 de Março de 1909, pelo que estas decisões ainda teriam sido tomadas sob a sua orientação estratégica.

⁵¹ Uma *joint venture* entre a American Window Glass Machine Company, de Pittsburgh, que possuía a patente original, e a Pilkington Brothers, que lhe tinha acrescentado vários aperfeiçoamentos e melhorias, para concederem as licenças de exploração daqueles equipamentos [v. Barker (1977)].

uma situação tal que apenas a Companhia perdia dinheiro com o fabrico da vidraça. Sousa (1930) é peremptório ao afirmar que «a diferença de custo entre as duas produções era absorvida pelo juro e amortização dessa instalação mecânica»⁵². O sucesso deste cartel, ao qual a Companhia veio a aderir em 1911, foi tal que o preço da vidraça retomou os 150 réis por quilo, suficiente para induzir a expectativa da entrada de novas fábricas no mercado⁵³.

As acções empreendidas pela Companhia não eram, claramente, suficientes para atingir os seus objectivos, nem os resultados práticos igualavam as expectativas. Entretanto, outros acontecimentos iam tendo lugar.

Na garrafaria, na sequência da crise vinícola em 1908, a fábrica da Companhia, na Amora, encontra-se com *stocks* excessivos, decidindo-se então, como afirma *A Greve* de 17 de Julho, encerrar temporariamente a fábrica, «pondo muitos operários no desemprego». Pela mesma altura, a Companhia decide entregar a gestão comercial desta fábrica à Empresa da Fábrica de Vidros nas Lobatas, a vizinha concorrente, dando início a um processo de colaboração que conduziria à integração da fábrica garrafeira naquela empresa em 1909⁵⁴. Voltava-se, assim, a uma situação de monopólio na garrafaria, ainda que o «grupo» Burnay apenas dele participasse em 50%, e tivesse entregue a gestão da fábrica ao «grupo» Centeno, que liderava os outros accionistas.

Um outro acontecimento relevante foi o novo arrendamento da Nacional em 1908 a um grupo de empresários dirigido por António de Bastos Nunes, ligado

⁵² Por esta altura Albano de Sousa esteve envolvido na administração da Empresa Exploradora da Antiga Nacional Fábrica de Vidros da Marinha Grande, cujos estatutos foram publicados no *Diário do Governo* de 20 de Novembro de 1908, a empresa constituída por António Bastos Nunes e outros para tomar de arrendamento ao Estado a fábrica Nacional. O mesmo Sousa (1930) diz que «o preço de 70 réis era um preço de combate. Alguns meses de sacrifício para a nova indústria e o seu triunfo seria completo», e, talvez tenha sido esta apreciação que o tenha levado [Sousa (1912)] a afirmar que a Companhia lutava com o capital em vez de lutar com o cérebro.

⁵³ Uma das quais foi a Dâmaso Luís dos Santos, em Vieira de Leiria, que iniciou a produção em 1913. Diz Barosa (1993): «Depois duma luta desleal entre os industriais deste ramo [...] acordaram e formaram entre si um conluio, por cinco anos, elevando o preço da vidraça a 150 réis o quilo [...] que foi assinado em 11 de Maio de 1911 [...] que se prevê não se prolongar, pela montagem de algumas fábricas deste ramo, pelo preço convidativo de venda.» Note-se que este texto foi publicado em 1912. Um aspecto adicional a considerar era o de que este preço, possivelmente, não era válido para a produção de Braço de Prata, mas apenas para os produtores manuais cartelizados. É que a vidraça produzida mecanicamente era de inferior qualidade. Diz Sousa (1930): «Estava ainda em período de experiência a fabricação mecânica, que era ainda imperfeita. A tendência do consumo era para o produto manual, só batido pelo preço.»

⁵⁴ Em 1909, conforme escritura de 17 de Junho, a Companhia e a Empresa da Fábrica de Vidros nas Lobatas constituíram uma nova sociedade, que recuperou a denominação de

à fabricação de vidro em Oliveira de Azeméis, que negociou o novo contrato após quatro concursos públicos desertos e que, por isso, conseguiu os termos contratuais extremamente favoráveis que estarão na origem do retorno da fábrica Nacional ao controle do grupo Burnay, como se verá adiante.

Na vidraça, como se viu, a produção da Companhia não era suficiente para dominar totalmente o mercado, apesar das máquinas americanas, mas uma nova crise comercial leva ainda em 1912 à denúncia do acordo de cartel. Pouco depois, em Julho de 1913, o forno destinado à produção mecânica de vidraça sofre um acidente que leva à suspensão — que será definitiva — dessa mesma produção mecânica. Diz o *Relatório do conselho de administração da Companhia* referente a 1913 que se decidiu então recuperar o tanque da Nova, que tinha sido construído para a produção de cristal, adaptando-o para a produção manual de vidraça, o que vem a ter lugar a partir de 5 Janeiro de 1914⁵⁵. Na fábrica de Braço de Prata ficou a trabalhar apenas o forno pequeno, a produzir artigos diversos, como vidraça impressa e garrafaria, esta em conexão com a fábrica da Amora.

Como, entretanto, a situação do mercado mostrava que havia lugar para um aumento da produção de vidraça⁵⁶, prepara-se a reconstrução do forno de Braço de Prata, operação que virá a ser inviabilizada, já na fase final, pelas dificuldades decorrentes da Primeira Guerra Mundial, que, entretanto, eclodira.

É ainda neste período que a Nacional volta ao controle, ainda que indirecto, do grupo Burnay, que comprou várias posições accionistas, dominan-

Companhia das Fábricas de Garrafas da Amora, onde cada grupo de accionistas entrou com a respectiva fábrica, valorizada em 250 contos, para a realização do capital social. Ainda nos termos dessa escritura, pode ver-se que ambos os grupos ficaram cada um com 50% do capital da nova sociedade, mas o facto de 100 acções serem subscritas em dinheiro sugere que terão acordado em reservar um poder de desempate em assembleia geral para uma entidade externa. Nesta operação a Companhia transfere para a nova sociedade o privilégio *Boucher* das máquinas semiautomáticas pelo preço de 70 contos, a pagar em prestações anuais máximas de 3,5 contos. Dado que a prestação anual não pode exceder 5 % do valor atribuído à disponibilidade da patente, este valor traduz o reconhecimento de que o privilégio *Boucher* não valia o que por ele foi pago.

Ainda segundo os estatutos então aprovados para a nova sociedade, ficou vedada às fábricas da Amora a produção de garrafas em vidro branco. Esta produção deveria ficar reservada, no quadro do grupo Burnay, à fábrica que produzisse a vidraça, como produção acessória.

⁵⁵ Sobre cujo início de laboração pode ver-se Barosa (1993), que indica uma data diferente da referida em Mendes (1993).

⁵⁶ A situação era de tal forma que numa carta de 26 de Junho de 1914 se informava Henrique Burnay de que havia falta de vidraça no mercado, «pois Santos Barosa e Almeida Morais não vendem à espera de maior aumento do preço, que, entretanto, já subiu mais 5 réis».

tes⁵⁷, já depois de, por acordo, a Companhia se ter tornado o agente exclusivo das vendas da Empresa Exploradora..., que tinha a concessão do arrendamento da fábrica Nacional.

Com as fábricas Nova e de Braço de Prata, com o controle da Nacional e com uma forte posição accionista na Amora, a Companhia parece estar a recuperar o poder do passado. O que, no entanto, é ilusório, se se atender à situação concreta de cada uma destas fábricas. O potencial produtivo da Companhia é frouxo e há mais fábricas no mercado. Na garrafaria a Amora ainda produzia com uma relativa normalidade, marcada por vários conflitos laborais, mas em Braço de Prata a produção era reduzida por falta de pessoal⁵⁸. Na cristalaria o mercado estava deprimido e considerava-se a possibilidade de vir a acabar, pelo menos temporariamente, com esta produção na fábrica Nova, já que isso não podia ser feito na Nacional, e o mercado não suportava a produção das duas fábricas. Esta paragem veio a ter lugar a 15 de Julho de 1914, conforme carta do administrador-delegado, Júlio Vieira da Cruz, de 18 desse mês, dando lugar à demissão de António de Magalhães Júnior, o director técnico da fábrica.

A situação, porém, está a evoluir rapidamente. Após o início da guerra, em carta de 10 de Agosto, Júlio Vieira da Cruz relata a situação ao conde Burnay. A reparação do forno para vidraça de Braço de Prata tinha parado, pois os refractários necessários tinham ficado retidos na Bélgica. O mercado da garrafaria estava deprimido. Como diz o administrador-delegado da Companhia, o carvão já subiu e, por isso, a fábrica da Amora parou. No entanto, a situação era de um grande *stock* e de pequenas vendas. A fábrica de Braço de Prata ia apagar nesse dia o único forno que tinha em laboração, que era o da garrafaria, enviando o carvão que tem em *stock* para a Marinha Grande,

⁵⁷ O grupo, entretanto, negocia com António Bastos Nunes e outros a compra da sua posição accionista na Empresa Exploradora da Antiga Nacional Fábrica de Vidros da Marinha Grande, que tinha sido criada para tomar o arrendamento da Nacional em 1908. Os termos desta compra são extremamente curiosos e reveladores das intenções da Companhia. Foram estabelecidos nas próprias escrituras de venda das acções de 16 de Junho e 15 de Outubro de 1914, confirmando os respectivos contratos-promessa de compra e venda de 18 de Abril e 17 de Junho de 1913, e vêm relatados em artigo publicado no jornal *O Século* de 14 de Maio de 1917, transcrito em Barros (1969). Conforme estas escrituras, o preço das acções consistia num montante fixo e num prémio que seria decrescente no tempo, à medida que se aproximava o fim previsto para o contrato de arrendamento da Nacional. Este prémio era condicional em conseguir-se autorização para utilizar as lenhas subsidiadas noutra fábrica da Companhia, que não a Nacional. Com dois fornos a tanque para vidraça, com as máquinas de sopro e com energia subsidiada, não há dúvida de que a criação do monopólio na produção de vidraça seria bem mais provável.

⁵⁸ Como se diz na carta referenciada de 26 de Junho de 1914. A produção desta fábrica era de 5000 garrafas por dia, metade do seu potencial.

para a fábrica Nova, cujo «tanque está preparado para consumo misto de carvão e lenha», e deslocando-se os garrafeiros para as fábricas da Marinha Grande. A fábrica Nacional está a laborar normalmente, pois utiliza as lenhas da Mata Nacional.

Note-se que, tendo parado a laboração, em garrafas, a 10 de Agosto de 1914, a fábrica de Braço de Prata não mais voltará a trabalhar.

No relatório da situação, de 24 de Outubro de 1914, contido em carta de Júlio Vieira da Cruz para Henrique Burnay, vê-se que continuam paradas as fábricas da Amora e de Braço de Prata e que continuam deprimidos os mercados da garrafaria e da cristalaria. Apenas o mercado da vidraça está normal, mas a Companhia não pode concluir a reparação do forno respectivo em Braço de Prata por falta dos materiais necessários. Curiosamente, continua-se a trabalhar na convicção do próximo fim da guerra e da retoma da actividade produtiva.

Com a paragem para reconstrução do forno a tanque da vidraça em Braço de Prata, e com o atraso na sua reconstrução, surge a questão do pagamento dos *royalties*⁵⁹ à Empire Machine Company referentes às máquinas para soprar vidraça, de que haveria duas, uma destinada a trabalhar efectivamente e a outra como reserva. A troca de correspondência então havida fornece algumas informações importantes. Com a paragem do forno, a questão que surge imediatamente é a da suspensão do pagamento daqueles *royalties*, para o qual só virá a ser invocado o argumento da «razão de força maior» com efeito a partir do fim de Agosto de 1914. Posteriormente, pede-se uma redução dos montantes a pagar, dado que, com as duas máquinas a trabalhar, a produção seria superior às vendas. Em relação a estas pretensões, que a Empire vem a recusar, a questão termina com aquela empresa a retirar à Companhia o direito de utilizar uma segunda máquina, assim como o exclusivo para Portugal das mesmas máquinas, em carta de 6 de Agosto de 1915, referida na carta de 13 seguinte⁶⁰ de Júlio Vieira da Cruz para Burnay.

Nesta carta Júlio Vieira da Cruz faz algumas considerações importantes para a compreensão de toda a questão das máquinas de soprar vidraça. Recorda que com a instalação mecânica para o sopro da vidraça tinham tido grandes prejuízos, para além das elevadas despesas de instalação desses equipamentos. Espantosamente, sugere como argumento para tentar levar a Empire a reconsiderar a sua decisão «que nenhuma culpa temos em o paiz ser pequeno» e o mercado não comportar mais máquinas.

⁵⁹ Que se depreende serem de 1257,53 dólares americanos por trimestre, conforme carta da Companhia para o presidente da Empire Machine Company de 25 de Março de 1915.

⁶⁰ Diz Vieira da Cruz nessa carta: «Pelo final d'esta carta vê-se que a Empire está mal disposta, pois é positiva em declarar que dá o assumpto por liquidado ficando nós com uma só machina e sem o exclusivo.»

Tem razão Albano de Sousa quando, nos trabalhos citados, reflecte sobre o facto de a Companhia sempre ter preferido abrigar-se sob a asa protectora da pauta aduaneira e do monopólio interno, em vez de se preparar para defrontar a concorrência internacional, como faziam, por exemplo, os industriais belgas, cujo país não podia considerar-se grande.

Porém, como a fábrica de Braço de Prata não retomará a produção, nem sequer essa máquina voltará a trabalhar.

Ainda no plano produtivo, o ano de 1915 trará grandes dificuldades à Companhia. Por exemplo, em carta de Emílio Burnay para o conde, em Paris, de 12 de Novembro, perante o incumprimento pela Solvay de um fornecimento de soda com origem em Espanha, e após uma tentativa infrutífera para adquirir esta matéria-prima em Inglaterra, é considerada a eventualidade de virem a ter de ser fechadas todas as fábricas⁶¹. Tal não sucedeu, graças à pronta intervenção do conde, mas revela algumas das dificuldades por que a Companhia e as outras empresas vidreiras estavam a passar. Já antes, noutra carta de 20 de Julho de 1915, Emílio Burnay se queixava ao conde de que «nem a anormalidade, devido à guerra, é proveitosa para esta Companhia, antes pelo contrário, pois se não fosse a guerra, estaríamos trabalhando ha muito em Braço de Prata». É a falta de materiais para os fornos, mas é também a falta e a carestia do carvão⁶² e ainda a falta de pessoal.

E os mercados? Na já referida carta de 13 de Agosto de 1915 Júlio Vieira da Cruz escreve a Henrique Burnay: «[...] sendo certo que está o mundo todo a pedir vidro e nós em péssimas condições de fabrico», uma situação que conduzirá à tentativa de ampliação do fabrico em várias empresas, como a Santos Barosa, que se lança na construção de um forno a tanque, e ao aparecimento de várias outras fábricas, a que no seguinte se fará menção.

No entanto, o parágrafo acima não dá uma perspectiva completa da situação nos mercados. Em Portugal, quer a garrafaria, quer a cristalaria, ao contrário da vidraça, estão bastante deprimidas. A Companhia e a Companhia da Amora⁶³ recorrem aos bons officios do conde, que passa a maior parte

⁶¹ Diz-se na carta referenciada: «Confirmamos o nosso telegrama de 9 do corrente, dizendo: «Du au manque Carbonate de Soude usines fermeront fin mois. Veuillez obtenir France Angleterre 40 tonnes mensuelles.»

⁶² Não deixa de ser curioso recordar aqui ter sido a própria Companhia, aquando da primeira tentativa para estabelecer um monopólio na indústria vidreira, a impor as condições que obrigaram as outras fábricas da Marinha Grande a continuarem a adoptar a lenha como combustível, quando, por acordo, proibira a Companhia do Cabo Mondego de vender carvão à sua concorrência.

⁶³ A fábrica da Amora estava também a perder dinheiro, como o afirma Sebastião Chaves d'Aguiar em carta dirigida ao inspector de Finanças do Distrito de Leiria de 17 de Maio de 1917, transcrita em Barros (1919), pp. 357-359. Sobre o dramatismo vivido na região de Lisboa nesta época devido às dificuldades de abastecimento, v. Valente (1983).

do tempo em França, em tratamentos, para lhes arranjar clientes, explorando as oportunidades comerciais abertas pela situação de guerra na Europa.

Na Companhia continua-se a procurar criar, a todo o transe, condições que permitam reactivar a fábrica de Braço de Prata, introduzindo, nomeadamente, um produto novo, os isoladores eléctricos, a produzir, acessoriamente, a par da vidraça, no forno grande desta fábrica. Apesar do estudo da questão a que procedeu Júlio Vieira da Cruz, e cujos resultados relatou ao conde por carta de 15 de Fevereiro de 1916, continua-se a concluir pela não rentabilidade da reactivação da fábrica. O carvão estava a preço proibitivo e nenhuma produção devia ser transferida da Marinha Grande para a fábrica de Lisboa. O mesmo se passava com o tanque mais pequeno, anteriormente usado para produzir garrafas e que, entretanto, tinha sido modificado e reequipado para produzir vidraça impressa. O mesmo Júlio Vieira da Cruz conclui, em carta de 14 de Junho de 1916 dirigida ao conde, que, «não me parece que convenha qualquer negócio em Braço de Prata que não seja a venda total da fábrica», onde entretanto se tinha despendido muito dinheiro na reconstrução de dois fornos a tanque e em diverso outro equipamento.

Enquanto a Santos Barosa se decide também pela construção de um novo forno a tanque⁶⁴, que, aceso em Janeiro de 1918, será o primeiro em Portugal, depois dos da Companhia, surgem em 1916-1917 novas fábricas de vidro. Depois da pequena fábrica de vidraça de Mariano Pereira Henriques, na Marinha Grande, que iniciou a laboração em Junho de 1914 [v. Barosa (1993)], mas trabalhou apenas poucos meses, foram construídas: em 1916, uma fábrica de garrafas⁶⁵, a que se seguem, em 1917, mais uma fábrica de garrafas e outra de cristalaria⁶⁶, todas estas na Marinha Grande, e, ainda em 1917, mais duas fábricas de cristalaria em Oliveira de Azeméis, referidas em Costa (1955).

As fábricas de Lisboa continuam a defrontar dificuldades acrescidas em termos de pessoal e combustível, pelo que a Companhia das Fábricas de Garrafas da Amora, agora também ameaçada pelas fábricas da Marinha Grande, decide construir uma nova fábrica na quinta do Rego Lameiro, no Porto, que viria a ser inaugurada, oficialmente, a 25 de Outubro de 1919,

⁶⁴ Este forno deveria estar pronto em 1916 e a demora na sua construção evidencia, mais uma vez, as dificuldades decorrentes da situação de guerra, pois muito do material necessário era importado. O mesmo tipo de dificuldades encontrara António de Magalhães Jr. quando, a partir de 1914, procurou construir a sua própria fábrica, a Marquês de Pombal, na Marinha Grande (v. Marinha Grande, Setembro de 1928).

⁶⁵ A fábrica de José Morais Matias e, depois, da firma Gomes & C.^a

⁶⁶ Esta fábrica de garrafas, que fora construída por José de Oliveira, antigo sócio da indústria e fundador da sociedade Leal, Duarte & C.^a, para construir a fábrica na Guia, foi, logo de seguida, parcialmente comprada pela Gomes, Marques & C.^a, dando origem à Oliveira & Gomes, Marques & C.^a Quanto à fábrica de cristalaria, trata-se da fábrica Marquês de Pombal, pertencente à empresa Magalhães & C.^a, L.^{da}, constituída por escritura de 3 de Dezembro de 1914.

como se noticia no *Jornal de Notícias* do dia seguinte. Esta decisão vai ao arrepio da estratégia sempre praticada pelo grupo Burnay para a indústria vidreira — a concentração das produções e das fábricas —, pois representa mais uma nova fábrica. Sobretudo numa altura em que a fábrica da Amora estava a ter prejuízos. Note-se, a propósito, que o grupo Burnay poderá ter liderado a reestruturação, transformação e ampliação de várias fábricas de vidros, mas nunca construiu nenhuma de raiz.

O ano de 1917 terá assistido ao início da debandada do grupo Burnay da indústria vidreira portuguesa. Ainda neste ano de 1917 o grupo Burnay venderá todas as acções que possuía na Companhia das Fábricas de Garrafas na Amora, que representavam ainda os mesmos 50% do capital⁶⁷. Esta decisão pode ter sido consequência dos prejuízos que a fábrica da Amora estava a ter, ou da discordância com a decisão de construir a nova fábrica, não tendo conseguido impor o seu ponto de vista, ou, simplesmente, do desejo de iniciar o desinvestimento da indústria vidreira. Nesta altura demitem-se os seus representantes nos órgãos sociais da Companhia das Fábricas na Amora.

Abandonada a garrafaria «preta», o grupo Burnay vai também vender a fábrica de Braço de Prata⁶⁸. Para autorizar esta venda é convocada, no *Diário do Governo* de 4 de Junho de 1917, uma assembleia geral extraordinária. A presença do grupo Burnay na indústria vidreira portuguesa resume-se agora às fábricas Nacional e Nova da Marinha Grande, já sem o peso tradicional no sector, como pode ver-se no *Inquérito Industrial de 1917*⁶⁹.

Por esta altura também o aproveitamento da facilidade de contactos internacionais, uma anterior vantagem da Companhia para beneficiar das perspectivas abertas pela situação de guerra na Europa, vem a revelar-se negativo. Parte da produção é dirigida para modelos destinados ao mercado francês, havendo um largo *stock* dos mesmos quando, por decreto, a França proíbe a importação de artigos de vidro, como refere Aguiar na carta de 17 de Maio de 1917. A 6 de Maio de 1917 *O Marinhense* dá conta da situação de crise na Nacional, cuja paragem se anuncia para o dia 14 seguinte.

Tendo Burnay abandonado a administração da Companhia, e tendo esta ficado «pendurada» em várias e importantes vendas para França, com *stocks*

⁶⁷ Conforme correspondência existente no arquivo Santos Barosa e a carta de Sebastião Chaves d'Aguiar para o inspector de Finanças do Distrito de Leiria de 17 de Maio de 1917, transcrita em Barros (1969).

⁶⁸ A compra dos terrenos desta fábrica, conforme planta então preparada, virá a ser feita pela própria Henry Burnay & C.^a, que nessa altura se demite da administração da Companhia, dando azo a que outro accionista levante a suspeita de o ter feito apenas para ficar com aqueles terrenos, conforme acta da assembleia geral da Companhia de 15 de Julho de 1918.

⁶⁹ Publicado no *Boletim do Trabalho Industrial*, n.º 116, que já não refere sequer a fábrica do Braço de Prata.

excessivos e dificuldades financeiras⁷⁰, as fábricas da Companhia passaram a trabalhar intermitentemente, dando azo a vários conflitos laborais, que o governo irá aproveitar para denunciar⁷¹ o contrato de arrendamento da Nacional em 1919.

Com o fim da guerra, a partir de 1918, sobrevém uma conjugação de crises comerciais e sociais que afectam negativamente toda a indústria portuguesa, não poupando a indústria vidreira. Em 18 de Setembro de 1918 faz-se uma escritura de alteração dos estatutos da Companhia, que agora adopta a denominação de Companhia Vidreira Portuguesa, cujo objecto continua a ser o da «aquisição, construção ou exploração de quaisquer fábricas vidreiras». Ainda explora a Nacional, mas só formalmente, pois a fábrica está parada, e a Nova. A 12 de Dezembro ainda irá contrair um novo empréstimo de 30 contos, por trinta anos, junto do Crédito Predial Português [v. Marques (1989)]. Em 1919, perdida também a Nacional por rescisão do contrato de arrendamento, apenas restava à Companhia a fábrica *Nova*.

Em finais de 1920 já deveria ter sido acordada a venda desta fábrica à Companhia Industrial Portuguesa, que a geria, e, portanto, já não existia no vidro, em Portugal, o grupo Burnay. Só faltava liquidar formalmente as empresas, o que vem a suceder, como se viu, por meados de 1921. Em 29 de Junho é feita a escritura de dissolução da Companhia e no dia seguinte é feita a escritura que formaliza a venda do activo e passivo da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidro da Marinha Grande à Companhia Industrial Portuguesa, ao preço de 20 escudos por acção, *um quinto* do seu valor facial, e *menos de 5 % do capital investido* (v. anexo).

Como epílogo, pode referir-se que do abandono da indústria vidreira portuguesa pelo grupo Burnay resultou uma estrutura empresarial relativamente pulverizada e algum retrocesso tecnológico. Ainda que os fornos a tanque se tivessem generalizado o fabrico mecânico da vidraça perdeu-se até ao início da laboração da Covina, no princípio da década de 40.

VI. CONCLUSÕES

Com base nos factos e interpretações anteriormente apresentados pode agora tentar-se elaborar uma síntese conclusiva.

⁷⁰ Que poderão explicar o empréstimo contraído em 1918 e referido em seguida [v. Marques (1989)].

⁷¹ De facto, o governo devia estar ansioso por ter pretexto suficiente para proceder à denúncia do contrato de arrendamento da fábrica Nacional à Empresa Exploradora da Antiga Fábrica Nacional de Vidros da Marinha Grande, que era controlada pelo grupo Burnay. Na base deste desejo governamental, como na decisão de compra das acções de António Bastos

A *primeira*, e talvez fundamental, conclusão é a de que a estratégia de monopolização da indústria vidreira que pautou a presença do grupo Burnay nesta indústria, sendo um facto que parece bem estabelecido, não se limitou a assentar no uso imoderado de vastos recursos financeiros, embora o grupo, nesta sua incursão na indústria vidreira, tenha, de facto, feito uso, e imoderado, de vastos recursos financeiros. Sendo assim, se é verdade que o grupo lutou com o capital, também será verdade que lutou com o cérebro, usando o capital sobretudo como instrumento.

No entanto, ao preferirem colocar-se à sombra da protecção aduaneira, no que se refere à concorrência internacional, e obter lucros de monopólio no mercado interno, os Burnay e os seus parceiros não basearam a sua estratégia na conquista e preservação de uma situação verdadeiramente competitiva. Não terão tido culpa «em o país ser pequeno», mas tiveram-na em não compreenderem o alcance disso mesmo.

Uma *segunda*, e também importante, conclusão é a de que nem um potentado financeiro pode abusar do luxo de confundir eficiência técnica com eficiência económica. O sobreinvestimento pode ser uma decisão economicamente tão errada, e tão mortífera, quanto a falta, ou insuficiência, do investimento e da renovação das empresas. É que estas, mesmo as maiores, não podem resolver o problema imprimindo notas e tributando a inflação.

Uma *terceira* conclusão é a de que a actuação do grupo Burnay na indústria vidreira portuguesa se traduziu em diversas e importantes inovações. Ao nível dos métodos de gestão, não era frequente, à época, uma empresa gerir um conjunto de fábricas na mesma indústria, procurando aproveitar, coordenadamente, as vantagens de cada uma e as sinergias do conjunto num quadro multiproduto, e, no plano da tecnologia, há que deixar registado que foi este grupo, ou as empresas que o integraram, que introduziu em Portugal diversos equipamentos, de que se destacam o forno a tanque e a máquina de soprar mangas, na vidraça, e as máquinas semi-automáticas de soprar garrafas.

O mesmo Barosa (1993) que, ao referir-se à primeira fábrica de vidraça dos Burnay, tratava com sobranceira a sua administração reconhece estes factos ao dizer: «Sem dúvida, o valor que actualmente [1911] tem esta Fábrica Nacional deve-se aos melhoramentos e obras que nela fez, como administrador que foi três anos, Guilherme de Orey.»

Em *quarto* lugar, pode notar-se que o mundo é suficientemente complexo para deixar um lugar para a sorte ou o azar. Como poderá ter sido o caso, para a experiência vidreira dos Burnay, da Primeira Guerra Mundial.

Nunes e outros pela Companhia, estava a questão das lenhas. Se o subsídio implícito na venda de lenhas da Mata Nacional já era extremamente elevado em 1908 [v. Barosa (1993)] e suficientemente tentador em 1913 para levar a Companhia a comprar as referidas acções, nos termos em que o fez, e que foram anteriormente descritos, agora, com a situação de guerra, o prejuízo para o Estado era considerado escandaloso.

ANEXO

Valores correntes de algumas operações financeiras referidas no texto e seu equivalente em 1995, segundo o crescimento do PIB nominal, conforme os números apresentados em Mata (1994), actualizados, com os valores e estimativas do Banco de Portugal para as taxas de crescimento do PIB nominal, entre 1990 e 1995:

	Valores correntes (contos)	Equivalente em 1995 (milhares de contos)
Compra da fábrica Nova, 1896	132	2 284
Compra do privilégio <i>Boucher</i> , 1900	100	1 643
Valor atribuído à Empresa Vidreira Lisbonense, 1900	175	2 875
Valor atribuído à Companhia, 1900	300	4 928
Compra da fábrica da Amora, 1902	240	4 005
Prejuízos da Campanhia, acumulados em 1905	> 200	> 3 152
Valorização de cada uma das fábricas da Amora, 1909 . . .	250	3 618
Valor atribuído ao privilégio <i>Boucher</i> , 1909	70	1 013
Valor da venda da fábrica de Braço de Prata, 1918.	35	320
Valor da venda da Companhia, 1921	160	647 ⁷²

E, para comparação, a média dos «valores do negócio» atribuídos à Barbosa & Almeida, uma empresa garrafeira, em excelente situação financeira, quando foi avaliada por duas instituições financeiras no quadro de uma hipotética fusão com a CIVE, outra empresa do ramo da garrafaria [v. «Documentos» (1994)]:

Valor do negócio da BA, 1993, em milhares de contos	9 018	10 276
---	-------	--------

REFERÊNCIAS

Fontes primárias

Livros, opúsculos e folhetos

Almanach Comercial de Lisboa ou *Anuário de Portugal para 1889*, por Carlos Augusto da Silva Campos, Lisboa, 1888.

AMORA, Fábrica de Vidros nas Lobatas, *Catálogo da Empresa da Fábrica de Vidros nas Lobatas*, Lisboa, 1908.

ASSOCIAÇÃO INDUSTRIAL PORTUGUESA, *Relatório da direcção de 1892*, Associação Industrial Portuguesa, Lisboa, 1893.

BAROSA, Joaquim, *Memórias da Marinha Grande*, 3.^a ed. ampliada, introdução, notas, fixação e revisão do texto por José M. Amado Mendes, Câmara Municipal da Marinha Grande, Marinha Grande, 1993.

- COMPANHIA DA FÁBRICA DE VIDROS NA AMORA, gerência de 1898, *Relatório do conselho de administração*, ed. da empresa, Lisboa, 1899.
- COMPANHIA DA NACIONAL E NOVA FÁBRICAS DE VIDROS DA MARINHA GRANDE, *Relatórios do conselho de administração* (relativos às gerências de 1901, 1909, 1911 e 1913), ed. da empresa, Lisboa, 1902-1914.
- EMPRESA VIDREIRA LISBONENSE, *Relatório da direcção e parecer do conselho fiscal* (relativos à gerência do ano de 1898), ed. da empresa, Lisboa, 1899.
- HENRIVAUX, M. J., *Le Verre et le cristal*, nova edição, P. Vicq-Dunod et Cie., Éditeurs, Paris, 1897.
- SOUSA, Albano, «A indústria vidreira em Portugal», in *A Vida Portuguesa*, n.º 1, 31-10-1912.
- SOUSA, Albano, *Aspectos da Vida Industrial Portuguesa*, colectânea de artigos publicados no *Diário de Notícias*, Associação Industrial Portuguesa, Lisboa, 1930.

Manuscritos

- Acta* (traslado notarial) da assembleia geral extraordinária de 30 de Março de 1900 da Empresa Vidreira Lisbonense, arquivo histórico do Banco FONSECAS & BURNAY.
- Acta* (traslado notarial) da assembleia geral extraordinária de 31 de Março de 1900 da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, arquivo histórico do Banco FONSECAS & BURNAY.
- Acta* (traslado notarial) da assembleia geral extraordinária de 15 de Julho de 1918 da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, arquivo histórico do Banco FONSECAS & BURNAY.
- Carta* de João Augusto de Castro para José dos Santos Barosa de Junho de 1890, arquivo Santos Barosa.
- Carta* de José dos Santos Barosa para Ruy d'Orey de 9 de Abril de 1900, arquivo Santos Barosa.
- Carta* de Ruy d'Orey para Henry Burnay de 31 de Maio de 1901, col. part.
- Carta* de José dos Santos Barosa para a administração da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidro da Marinha Grande de 29 de Junho de 1902, arquivo Santos Barosa.
- Carta* de Ruy d'Orey para Henry Burnay de 8 de Agosto de 1903, col. part.
- Carta* de Ruy d'Orey para Henry Burnay de 17 de Novembro de 1904, col. part..
- Carta* de Henry Burnay para a Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande de 30 de Dezembro de 1907, col. part.
- Carta* de James Gilman para Henry Burnay de 31 de Dezembro de 1907, col. part.
- Carta* de José dos Santos Barosa para João Leal de 14 de Abril de 1908, arquivo Santos Barosa.
- Carta* de Emílio Burnay para Henrique Burnay de 26 de Junho de 1914, col. part.
- Carta* de Júlio Vieira da Cruz para Henrique Burnay de 18 de Julho de 1914, col. part.
- Carta* de Júlio Vieira da Cruz para Henrique Burnay de 10 de Agosto de 1914, col. part.
- Carta* de Júlio Vieira da Cruz para Henrique Burnay de 24 de Outubro de 1914, col. part.
- Carta* da administração da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande para o presidente da Empire Machine Company de 25 de Março de 1915, col. part.
- Carta* de Emílio Burnay para Henrique Burnay de 20 de Julho de 1915, col. part.
- Carta* de Júlio Vieira da Cruz para Henrique Burnay de 13 de Agosto de 1915, col. part.
- Carta* de Emílio Burnay para Henrique Burnay de 12 de Novembro de 1915, col. part.
- Carta* de Júlio Vieira da Cruz para Henrique Burnay de 15 de Fevereiro de 1916, col. part.
- Carta* de Júlio Vieira da Cruz para Henrique Burnay de 14 de Junho de 1916, col. part.
- Carta* de Sebastião Chaves d'Aguiar para o inspector de Finanças do Distrito de Leiria de 17 de Maio de 1917, transcrita in Barros (1969).
- Concordata* de credores da Empresa Vidreira Lisbonense, escrivão Julião Bartholomeu Rodrigues, Tribunal de Comércio de Lisboa, 7 de Novembro de 1896.

Documentos referentes à compra da CIVE, Companhia Industrial Vidreira, S. A., pela Barbosa & Almeida, S. A., distribuídos na sessão de apresentação dessa acção aos operadores financeiros, Marinha Grande, 1994.

Escritura (traslado) de 13 de Agosto de 1877 no notário de Lisboa Francisco Guilherme de Brito, livro n.º 69, fls. 10 e seguintes, referente à constituição da sociedade Burnay, Mousinho & C.ª, arquivo histórico do Banco Fonecas & Burnay.

Escritura de 22 de Novembro de 1888 no notário de Lisboa Jorge Filipe Cosmelli, livro n.º 230, fls. 55 v.º e seguintes, referente à constituição da Empresa da Fábrica de Vidros na Amora, ANTT.

Escritura de 28 de Dezembro de 1888 no notário de Lisboa Joaquim Barreiros Cardoso, livro n.º 1053, fls. 48 v.º e seguintes, referente à constituição da Empresa Vidreira Lisbonense.

Escritura de 16 de Março de 1889 no notário de Lisboa Joaquim Barreiros Cardoso, livro n.º 1055, fls. 37 e seguintes, referente à contratação do director técnico para a fábrica da Empresa Vidreira Lisbonense, ANTT.

Escritura de 21 de Outubro de 1889 no notário de Lisboa Jorge Camelier, publicada no *Diário do Governo*, n.º 246, de 30 de Outubro de 1889, referente à constituição da Companhia da Fábrica de Vidros na Amora.

Escritura de 12 de Novembro de 1889 no notário da Marinha Grande José Ferreira Custódio Júnior, livro n.º 6, fls. 39 v.º e seguintes, referente à constituição da sociedade Santos Barosa & C.ª, Arquivo Distrital de Leiria, e transcrita em Mendes (1992).

Escritura de 23 de Setembro de 1896 no notário de Lisboa Jorge Camelier, livro n.º 300, fls. 84 v.º e seguintes, referente à constituição da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, ANTT.

Escritura de 30 de Setembro de 1896 no notário de Lisboa Jorge Camelier, livro n.º 300, fls. 90 v.º e seguintes, referente à venda da fábrica Nova à Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, ANTT.

Escritura de 4 de Agosto de 1897 no notário de Lisboa, Carlos Alves do Rio, livro n.º 451, fls. 72 e seguintes, referente à reforma dos estatutos da Empresa Vidreira Lisbonense, ANTT.

Escritura de 11 de Junho de 1898 no notário de Lisboa Carlos Alves do Rio, livro n.º 454, fls. 60 e seguintes, referente ao acordo de cartelização do mercado da vidraça, ANTT.

Escritura de 30 de Julho de 1898 no notário da Marinha Grande José Ferreira Custódio Júnior, livro n.º 290, fls. 2 e seguintes, referente à saída de Ricardo dos Santos Galo da sociedade Santos Barosa & C.ª, Arquivo Distrital de Leiria (transc.).

Escritura de 18 de Julho de 1900 no notário de Lisboa Carlos Alves do Rio, livro n.º 460, fls. 2 e seguintes, referente ao contrato-promessa de fusão, venda e obrigação envolvendo a Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, a Empresa Vidreira Lisbonense, o procurador de Claude Boucher Ainé e o conde Burnay, ANTT.

Escritura de 24 de Janeiro de 1901 no notário de Lisboa Carlos Alves do Rio, livro n.º 461, fls. 75 e seguintes, referente à reforma dos estatutos da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, ANTT.

Escritura de 5 de Fevereiro de 1901 no notário de Lisboa António Tavares de Carvalho, livro n.º 327, fls. 6 v.º e seguintes, referente à adesão da Guimarães e Bracourt ao acordo para venda da vidraça, ANTT.

Escritura de 8 de Novembro de 1901 no notário de Lisboa Carlos Alves do Rio, livro n.º 463, fls. 77 e seguintes, referente ao abandono da produção vidreira pela Guimarães e Bracourt, por ter transferido a sua quota para a Companhia, ANTT.

Escritura de 14 de Maio de 1902 no notário de Lisboa Carlos Alves do Rio, livro n.º 464, fls. 112 e seguintes, referente ao aumento de capital da Companhia para financiar a compra da fábrica de garrafas da Amora, ANTT.

Escritura de 5 de Setembro de 1903 no notário de Lisboa Carlos Alves do Rio, livro n.º 470, fls. 58 e seguintes, referente a uma convenção de vendas entre a Companhia da Nacional

e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande e a sociedade Castro, Almeida & C.^a, proprietária da Fábrica de Vidros do Bustelo, ANTT.

Escritura de 17 de Novembro de 1904 no notário de Lisboa António Tavares de Carvalho, livro n.º 381, fls. 8 v.º e seguintes, referente à constituição da Empresa da Fábrica de Vidros nas Lobatas, ANTT.

Escritura de 17 de Junho de 1909 no notário de Lisboa António Tavares de Carvalho, livro n.º 481, fls. 64 e seguintes, referente à fusão das fábricas de garrafas na Amora, ANTT.

Escritura de 18 de Abril de 1913 no notário de Lisboa José Peres de Noronha Galvão, livro n.º 401, fls. 23 v.º e seguintes, de um dos contratos-promessa de compra e venda de acções da Empresa Exploradora da Antiga Fábrica Nacional de Vidros da Marinha Grande, ANTT.

Escritura de 17 de Junho de 1913 no notário de Lisboa José Peres de Noronha Galvão, livro n.º 403, fls. 93 e seguintes, de outro dos contratos-promessa de compra e venda de acções da Empresa Exploradora da Antiga Fábrica Nacional de Vidros da Marinha Grande, ANTT.

Escritura de 16 de Junho de 1914 no notário de Lisboa António Tavares de Carvalho, livro n.º 605, fls. 48 v.º e seguintes, de compra de acções da Empresa Exploradora da Antiga Fábrica Nacional de Vidros da Marinha Grande, 9.º Cartório Notarial de Lisboa.

Escritura de 15 de Outubro de 1914 no notário de Lisboa António Tavares de Carvalho, livro n.º 613, fls. 14 v.º e seguintes, de compra de acções da Empresa Exploradora da Antiga Fábrica Nacional de Vidros da Marinha Grande, 9.º Cartório Notarial de Lisboa.

Escritura de 3 de Dezembro de 1914 no notário da Marinha Grande José Ferreira Custódio Júnior, transcrita no *Diário do Governo*, III série, de 7 de Janeiro de 1915, referente à constituição da sociedade Magalhães & C.^a, L.^{da}

Escritura de 18 de Setembro de 1918 no notário de Lisboa José Peres de Noronha Galvão, transcrita no *Diário do Governo*, III série, pp. 2288-2289, de Outubro de 1918, referente à alteração estatutária da Companhia e à adopção da designação de Companhia Vidreira Portuguesa.

Escritura de 29 de Junho de 1921 no notário de Lisboa José Peres de Noronha Galvão, livro n.º 531, fls. 18 e seguintes, relativa à dissolução da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidro da Marinha Grande, ANTT.

Escritura de 30 de Junho de 1921 no notário de Lisboa José Peres de Noronha Galvão, livro n.º 539, fls. 88 e seguintes, relativa à venda do activo e passivo da Companhia à Companhia Industrial Portuguesa, ANTT.

Nota, em francês, emitida pela casa Henry Burnay & C.^a, oferecendo à venda acções da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande.

Planta da fábrica de Braço de Prata, pertencente à Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, anterior a 1917, col. part.

Relatório industrial de José dos Santos Barosa Jr. anexo ao requerimento de Santos Barosa & C.^a, L.^{da}, dirigido ao ministro do Comércio e Comunicações em 20 de Junho de 1931, arquivo Santos Barosa.

Publicações oficiais

Diário do Governo de 31 de Dezembro de 1888, 30 de Outubro de 1889, 4 de Março de 1902 e 20 de Novembro de 1908.

Diário do Governo, III série, de 4 de Junho de 1917, 9 de Outubro de 1918 e de 28 de Julho de 1921.

Inquérito Industrial de 1865, «Actas das sessões da comissão de inquérito», Lisboa, Imprensa Nacional, 1865.

Inquérito Industrial de 1881, Lisboa, Imprensa Nacional, 1882.

Inquérito Industrial de 1890, Lisboa, Imprensa Nacional, 1891.

Inquérito Industrial de 1917, in *Boletim do Trabalho Industrial*, n.º 116, Lisboa, Imprensa Nacional, 1926.

Outras publicações periódicas

- Comércio e Indústria*, n.ºs 127 e 137, de 1889 e 1890.
Financial (The) Times, n.º 1, de 13 de Fevereiro de 1888 (fac-símile comemorativo do centenário desta publicação, contido na edição de 13 de Fevereiro de 1988).
Greve (A) de 17 de Julho de 1908.
Jornal de Notícias de 26 de Outubro de 1919.
Leeds Mercury de 12 de Dezembro de 1887.
Leiria Ilustrada de 4 de Fevereiro de 1912.
Marinha Grande de Setembro de 1928.
Marinhense (O) de 6 de Maio de 1917.
Ocidente, n.º 475, de 1 de Março de 1892, e n.º 1071, de 30 de Setembro de 1908.
Progresso Industrial de 1896, pp. 88-89.
Século (O) de 17 de Abril e de 5 e 7 de Maio de 1901 e de 14 de Maio de 1917.

Fontes secundárias

- S. A., «Empresa (A) Vidreira da Fontela», in *Indústria Nacional*, vol. 11, Associação Industrial Portuguesa, Lisboa, 1938.
BANCO DE PORTUGAL, *Relatório do conselho de administração*, gerências de 1993 e 1994, Banco de Portugal, Lisboa, 1994 e 1995.
BAPTISTA, Dina; MARTINS, Carlos; PINHEIRO, Maximiano, e REIS, Jaime, *New Estimates for Portugal's GDP, 1900-1958, working-paper* (no prelo), Banco de Portugal, Lisboa, 1997.
BARKER, T. C., *The Glassmakers, Pilkington, 1826-1976*, Weidenfeld and Nicolson, Londres, 1977.
BARROS, Carlos V. S., *Real Fábrica de Vidros da Marinha Grande: II Centenário*, I. N. I. I., Lisboa, 1969.
BASTIN, Norbert, et al., *L'Art verrier en Wallonie de 1802 à nos jours*, ed. Crédit Communal, Bruxelas, 1985.
BASTOS, Carlos, *Associação Comercial do Porto, Resumo Histórico: 1834-1940*, ed. Associação Comercial do Porto, Porto, 1942.
CÂMARA, João de Sousa, *História do Banco Fonsecas & Burnay*, ed. Banco Fonsecas & Burnay, Lisboa, 1985.
CONFRARIA, João, *Contribuições para o Estudo da Estrutura dos Mercados Industriais em Portugal. Uma Análise Económica do Condicionamento das Indústrias*, dissertação para doutoramento apresentada à Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 1990.
COSTA, P.º M. Pereira da, *Subsídios para a História da Indústria Vidreira no Concelho de Oliveira de Azeméis (Casa e Fábrica do Covo, e Continuidades desta no Concelho de Oliveira de Azeméis)*, separata do *Arquivo do Distrito de Aveiro*, vols. XX e XXI, Aveiro, 1955.
CUSTÓDIO, Jorge, «Reflexos da industrialização na fisionomia e vida da cidade — o mundo industrial na Lisboa oitocentista», in *O Livro de Lisboa*, coord. Irisalva Moita, Livros Horizonte, Lisboa, 1994.
ENGEL, Luc (dir.), *Le Verre en Belgique, des origines à nos jours*, ed. Fonds Mercator, Banque Paribas, s. l. (Bélgica), 1989.
LAINS, Pedro, *A Economia Portuguesa no Século XIX*, Imprensa Nacional-Casa da Moeda, Lisboa, 1995.
MARQUES, A. H. Oliveira, *Companhia Geral de Crédito Predial Português: 125 Anos de História*, C. P. P., Lisboa, 1989.

- MARQUES, Carlos R., e ESTEVES, Paulo S., *Portuguese GDP and its Deflator before 1947: a Revision of the Data Produced by Nunes, Mata and Valério (1989)*, working paper 4-94, Banco de Portugal, Lisboa, 1994.
- MATA, Eugénia, e VALÉRIO, Nuno, *História Económica de Portugal: Uma Perspectiva Global*, Editorial Presença, col. «Fragmentos», Lisboa, 1994.
- MENDES, J. M. Amado, *A Área Económica de Coimbra, Estrutura e Desenvolvimento Industrial, 1867-1927*, Comissão de Coordenação da Região Centro, Coimbra, 1984.
- MENDES, J. M. Amado, *Santos Barosa: 100 Anos no Vidro*, ed. Santos Barosa, Marinha Grande, 1992.
- MENDES, J. M. Amado, *História da Marinha Grande: Introdução e Perspectivas*, Câmara Municipal da Marinha Grande, Marinha Grande, 1993.
- MÓNICA, Maria Filomena, «Poder e saber: os vidreiros da Marinha Grande», in *Análise Social*, vol. xvii, 1981, pp. 505-571, Lisboa.
- MÓNICA, Maria Filomena, *Artesãos e Operários*, Instituto de Ciências Sociais, Lisboa, 1986.
- MÓNICA, Maria Filomena, «Capitalistas e industriais (1870-1914)», in *Análise Social*, vol. xxiii, 1987, pp. 819-863, Lisboa.
- PEREIRA, Esteves, e RODRIGUES, Guilherme, *Portugal, Dicionário Histórico e Artístico*, João Romano Torres (ed.), vol. ii, Lisboa, 1906.
- PEREIRA, Miriam Halpern, *Livre-Câmbio e Desenvolvimento Económico. Portugal na Segunda Metade do Século XIX*, Edições Cosmos, Lisboa, 1971.
- RODRIGUES, Manuel Ferreira, «A Fábrica Nacional de Vidros Aveirense, 1888-1891», in *Estudos Aveirenses*, n.º 2, 1994, pp. 165-198, Aveiro.
- VALENTE, Vasco, «A revolta dos abastecimentos: Lisboa, Maio de 1917», in Vasco Pulido Valente, *Tentar Perceber*, Imprensa Nacional-Casa da Moeda, Lisboa, 1983.
- VALENTE, Vasco Pulido, *O Vidro em Portugal*, Portucalense Editora, Porto, 1950.
- WYATT, Victor, *From Sand-Core to Automation*, ed. [British] Glass Manufacturers Confederation, Londres, 1978.