

OS BURNAY NO VIDRO

OU UM MONOPÓLIO QUE NÃO CHEGOU A EXISTIR

José Pedro Barosa

1994

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 os métodos e problemas defrontados na busca de atingir aquele objectivo. O interesse desses métodos e das respostas que foram sendo dadas aos problemas que iam surgindo justifica a reflexão contida no presente texto, até pelo elevado grau de sofisticação e inovação envolvidos na estratégia seguida, e apesar de terem causado a sua derrota final.

A indústria vidreira portuguesa viveu um episódio interessante de tentativa de monopolização, assumida¹ pelos seus promotores, entre 1901 e 1921, que foi conduzido por "um dos nossos potentados capitalistas"² - o grupo Burnay.

Este grupo económico e financeiro, que assentou na iniciativa de Henry Burnay, teve uma intervenção económica extremamente diversificada, e interesses que se estenderam da finança, onde residia o seu esteio, ao conjunto das actividades económicas, mas com peso significativo na indústria³.

1. Pelo menos quando fazia distribuir, no estrangeiro, uma carta convidando à subscrição de acções da Companhia da Nacional e Nova Fábrica de Vidros da Marinha Grande, usando, como aliciente, a perspectiva da próxima monopolização da indústria vidreira, sob a sua égide.

2. Nas palavras de Sousa (1930), pág. 20.

3. Não é possível dispor de uma monografia de síntese que informe sobre o conjunto das intervenções económicas de Burnay e sua evolução ao longo do tempo. As informações, dispersas, de que se dispõe, contudo, sugerem que se tratava de uma actuação baseada na exploração das oportunidades de lucro, tal como se apresentavam, e não da construção de um "grupo" que, coerentemente, explorasse as vantagens das integrações verticais e horizontais entre as diversas empresas que controlava. 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, confere um grau de coordenação que leva a que, no seguinte, se vá fazendo referência ao "grupo" Burnay.

Também na indústria vidreira se fez sentir a sua presença, e de forma marcante, durante o período de 35 anos que medeou entre 1886 e 1921.

Tirando uma primeira fase, de inserção na actividade industrial vidreira, a presença do grupo, 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 sob a égide do seu filho, até à derrota final, quando a sua empresa-mãe, a antiga Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidro da Marinha Grande, redenominada Companhia Vidreira Portuguesa, entrou em liquidação⁴.

Este percurso e estas tentativas foram caracterizadas, a dada altura, com a frase lapidar - "não lutou com o cérebro; lutou com o capital". E, acrescenta o mesmo autor, - "A um grande capital correspondem grandes encargos e o esbanjamento daquele não diminui estes"⁵.

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, em maior detalhe, como se processou um percurso marcado por guerras de preços e investimentos excessivos mas, também, por inovação tecnológica e de métodos de gestão e, até, pela simples sorte ou azar.

4. Conforme anúncio publicado no *Diário do Governo* de 28 de Julho de 1921, referindo que a sociedade foi dissolvida por escritura pública de 29 de Junho de 1921.

5. Nas palavras de Sousa (1912).

A) OS PRIMEIROS PASSOS.

Cronologicamente, a entrada do grupo Burnay no vidro iniciou-se pela construção de uma fábrica de vidros na Marinha Grande, em 1886. Esta fábrica⁶, fôra construída ao Engenho, lugar próximo da Marinha Grande, escolhido por ficar junto à entrada da Mata Nacional, donde esperava abastecer-se de lenhas para combustível.

O facto da principal produção desta fábrica ter sido a vidraça⁷ pode sugerir que a motivação para sua construção tenha estado num movimento de integração horizontal das actividades produtivas, industriais, do grupo, que estava fortemente envolvido, ao tempo, na Empresa Industrial Portuguesa⁸, do ramo da metalurgia. Da actividade desta empresa fazia parte a construção de estruturas e coberturas metálicas para edifícios. O próprio conde Burnay esteve ligado, como arrendatário⁹ à exploração do Palácio de Cristal, no Porto, exemplar significativo da arquitectura chamada do ferro e do vidro.

Mas outras possibilidades se podem sugerir, também. Desde a tentativa de transplantar, para Portugal, alguns aspectos do modelo de industrialização belga, assente na exploração mineira, na metalurgia e na produção vidreira¹⁰, até à simples exploração da oportunidade de lucro que resultaria do preço da vidraça, na época, ser relativamente alto¹¹.

A vida produtiva desta empresa foi curta¹², apenas cerca de dois anos, durante os quais a produção foi intermitente, e apesar de ter sido chamado para a dirigir um antigo director técnico da Nacional, com larga experiência e conhecimento das novas tecnologias de fusão, não é feita qualquer referência

6. Ver Barosa (1993), págs. 93/94. Este trabalho foi, originariamente, publicado em 1912, com um texto que não vai além de 1911, e foi objecto de duas reedições: a primeira, em 1977, sem acrescentos, e uma segunda, a terceira edição, que é a que se referencia, que inclui uma ampliação do autor, de 1922, inédita, e várias notas e comentários do Prof. J. M. Amados Mendes, que a organizou.

7. A entrada referente a esta fábrica no trabalho Barosa (1993), que se vem citando, ser "Fábrica de Vidraça" no Engenho, é significativa a este respeito. No entanto, segundo o mesmo autor, terá, também, produzido "cristal ordinário", designação corrente, no século passado e princípios deste, para o que hoje se designa por vidro doméstico.

8. Ver Mónica (1986), págs. 122/123.

9. V. Pereira (1906), pág. 535.

10. V. Bastin, et. al. (1985). A Bélgica e, 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 E.U.A., e que 95 por cento dessa produção era exportada.

11. V. o comentário em Barosa (1993), página 94.

12. V. Barosa (1993).

especial a esta empresa, nos domínios técnicos.

Da breve descrição sobre a vida desta empresa contida em Barosa (1993) parece poder-se detectar alguma sobranceria¹³ face a esta empresa, que não teria sido capaz de singrar¹⁴, apesar do potentado económico que teria por detrás e das condições comerciais favoráveis, que se traduziam num preço do produto relativamente elevado.

Esta visão do fracasso da primeira empresa Burnay no vidro não é, contudo, a única. De facto, João Augusto de Castro, o seu antigo compositor¹⁵, em carta particular que dirigiu a José dos Santos Barosa, em Junho de 1890, atribuiu aquele falhanço ao comportamento persecutório e desleal da empresa dirigida pelo conde da Azarujinha, que explorava a Nacional, que era, de longe, a maior empresa vidreira portuguesa¹⁶, sempre desejosa de eliminar a concorrência¹⁷ à nascença.

B) A FASE DA LISBONENSE.

Pouco depois de abandonar esta primeira fábrica da Marinha Grande, ainda no mesmo ano de 1888, o grupo Burnay vem a promover a constituição de uma outra empresa, a Empresa Vidreira Lisbonense, cuja fábrica foi prontamente construída no Braço-de-Prata, mas, desta vez, com uma vocação assumida para a

13. Possivelmente em consequência dos vários confrontos havidos entre o pessoal vidreiro da Marinha Grande e, em especial, do da Nacional, a que Joaquim Barosa estivera 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.

14. Barosa (1993) refere explicitamente que esta empresa nunca teria dado dividendo aos seus accionistas.

15. Uma função com uma importância que o nome pode iludir, pois o que lhe corresponderia, hoje, seria a designação de "director de produção". Esse mesmo João Augusto de Castro fôra director técnico da Nacional, v. o *Commercio e Indústria*, nº 137, na empresa do visconde da Azarujinha, onde havia acompanhado a construção do primeiro forno a gás, do tipo Siemens, em 1879-80, feita sob a orientação directa dos técnicos Boistel e Gally da empresa Siemens.

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 *Commercio e Indústria*, nº 127, de Outubro de 1889.

17. O mesmo comportamento teria tido, a Nacional, dois anos antes, em relação a uma outra fábrica de vidraça, construída na Marinha Grande, que acabou por comprar, para encerrar. Ver Barosa (1993), pág. 93.

garrafaria¹⁸, embora, depois, se viesse a dedicar a todas as principais modalidades da indústria vidreira¹⁹.

A importância desta vocação garrafeira da fábrica do Braço-de-Prata era tal que o seu início de laboração apenas teve lugar cerca de dois anos depois da construção da fábrica²⁰, por causa da garrafaria ter perdido "temporariamente"²¹ a protecção pautal, o que acarretou que a fábrica do Cabo Mondego tivesse abandonado esta modalidade e, mesmo assim, que a fábrica da Amora, então a única fábrica activa na modalidade²², defrontasse dificuldades comerciais.

O arranque da fábrica da Empresa Vidreira Lisbonense teve lugar, portanto, em 1892 depois da publicação dos preliminares da nova pauta alfandegária afirmarem que não seriam concedidas isenções de direitos às mercadorias importadas. Embora não se disponha de confirmação explícita, este arranque deve ter tido lugar com recurso a pessoal garrafeiro estrangeiro pois não o existia nacional²³.

Iniciada a actividade nesta fábrica, não só na garrafaria, como na vidraça e na cristalaria²⁴, o grupo vem a participar, em 1898, na formação de um "cartel", para a comercialização da vidraça. Deste "cartel" faz parte a Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande²⁵, a Empresa

18. O que parece ser, apenas, mais uma diversificação das intervenções industriais do grupo, pois não há uma lógica integradora com as suas outras actividades económicas.

19. Garrafaria, vidraça e cristalaria. Pode ver-se, a propósito, o relatório da Direcção da empresa, referente ao ano de 1898, que demonstra, nesse ano, terem estado em laboração três fornos, um para vidraça, outro para garrafas e, um terceiro, novo, para coparia. Do parecer do conselho fiscal infere-se, contudo, que este fabrico já vinha do antecedente.

20. Ver o Relatório da Direcção da Associação Industrial Portuguesa, referente a 1892.

21. Ainda que numa base temporária, o que se passou foi a isenção de direitos pautais sobre as garrafas importadas que viessem a ser reexportadas, depois de cheias. Segundo o relatório da Associação Industrial Portuguesa referente ao ano de 1892, estas eram 75 por cento das garrafas consumidas anualmente, em Portugal.

22. Associação Industrial Portuguesa (1893), pág. 40, onde se diz que "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".

23. O referido relatório, Associação Industrial Portuguesa (1893), apenas diz "tendo chegado o pessoal para a Empresa Vidreira". De facto, a garrafaria, enquanto modalidade da indústria vidreira portuguesa, é recente, apenas tendo começado no terceiro quartel do século XIX, na fábrica do Cabo Mondego. Isto não significa que, até então, não tenham sido produzidas garrafas nas fábricas vidreiras, o que se sabe ter acontecido, pelo menos, desde a primeira metade do século XVIII, na fábrica de Coima, v. Lopes (1990), e, mais tarde, na Marinha Grande, v. os catálogos publicados em Barros (1969), que este atribui à Real Fábrica, mas que Custódio (1989) atribui à fábrica de João Beare, e na Vista Alegre, v. Valente (1950), etc., mas que não havia uma tradição ou especialização nesta modalidade. A fábrica da Amora, por exemplo, iniciou a produção com recurso, primeiro, a operários ingleses e, quando teve que os repatriar, em consequência do Ultimatum, recorreu a operários alemães. Sobre a história desta fábrica pode consultar-se *O Ocidente*, nº 475, de 1 de Março de 1892 e, nº 1071, de 30 de Setembro de 1908.

24. Termo que designa não apenas a produção de artigos em cristal de chumbo mas, também, o fabrico de artigos de vidro sódico para uso doméstico e iluminação.

25. Constituída em 1896 na sequência da recuperação do arrendamento da Nacional pela empresa dirigida pelo conde da Azarujinha que, no ano anterior, tinha iniciado a laboração na Nova fábrica.

Vidreira Lisbonense, a Santos Barosa²⁶ e a Guimarães & Bracourt²⁷, enquanto produtores, e André Michon²⁸ e O. Herold, como entidades encarregues da comercialização. A posição principal pertencia, claramente, à Companhia mas a Lisbonense procura crescer a todo o transe, no quadro do próprio cartel.

É assim que, em 1900, o grupo Burnay se propõe comprar a fábrica de Santos Barosa, o que este recusa²⁹. Em princípios de 1901, dá-se a fusão da Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande com a Empresa Vidreira Lisbonense, sob a designação da primeira mas o controle accionista da segunda³⁰, numa operação de reorganização empresarial efectuada pelo próprio grupo Burnay, segundo um pacto social então aprovado³¹.

C) A CONSTRUÇÃO DO MONOPÓLIO: 1ª TENTATIVA.

Este pacto social demonstra 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, é objectivo assumido, nos próprios estatutos da empresa, a tentativa de adquirir, para Portugal, o exclusivo da patente do sr. Claude Boucher, Ainé, das máquinas semi-

26. Empresa fundada em 1889, com fábrica de vidros na Marinha Grande. Ver Mendes (1992).

27. Empresa que explorava a fábrica do Cabo Mondego.

28. Que tinha tido uma pequena fábrica de vidraça em Vila Nova de Gaia, como se refere no Inquérito Industrial de 1881, que fôra fundada em 1853, possivelmente em Buarcos, e, depois, transferida para Vila Nova de Gaia. V. Valente (1950), página 100.

29. Carta de José dos Santos Barosa, de 9 de Abril de 1900, dirigida a Ruy d'Orey, administrador da Empresa Vidreira Lisbonense, que lhe escrevera, sugerindo a possibilidade de vender a sua empresa.

30. Conforme o sugere Barosa (1993) e os artigos publicados no jornal *O Século* em 17 de Abril e 5 de Maio de 1901 e o explica uma nota destinada a promover a colocação de acções da "nova" sociedade no estrangeiro. Segundo esta nota, para além das acções que lhe correspondiam como accionista da sociedade integrada, o grupo Burnay tinha tomado firme 25 por cento do capital.

31. Os estatutos da "nova" Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande foram publicados no jornal *Vanguarda* de 3 de Fevereiro de 1901.

automáticas para garrafaria³².

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 Garrafas da Amora e a Guimarães e Bracourt, com a fábrica do Cabo Mondego.

-Na vidraça: a Santos Barosa, a referida Guimarães e Bracourt, a fábrica de Ricardo Galo³³, que acaba de iniciar a produção, mas que ainda não tem expressão significativa no mercado, e a fábrica de Vizeu³⁴.

-Na cristalaria: a fábrica do Covo e a fábrica do Bustelo, em Oliveira de Azeméis³⁵, a fábrica das Gaivotas³⁶, a fábrica de Mota Gomes³⁷ e a fábrica "A Central"³⁸.

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 estrangeira³⁹, enquanto que, nas outras modalidades, a produção nacional estava efectivamente protegida pela pauta alfandegária.

Na já referida nota 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. Elle possède d'importants brevets. Elle a ainsi de fait le monopole de la fabrication des*

32. Esta patente estava em curso de registo quando é escrita a segunda edição do tratado Henrivaux (1897). Nesta obra, pág. 479, nota 2, 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 semi-automática a trabalhar, que deu origem ao processo de fabrico designado por soprado-soprado, ainda hoje o mais importante no fabrico de garrafas. Esta máquina fôra patenteada, em Inglaterra, em 1886, como se pode ver 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).

33. Fundada, na Marinha Grande, em 1899. V. Barosa (1993), página 90.

34. Fundada em 1900, segundo Valente (1950), página 102.

35. A primeira destas era a mais antiga das fábricas de vidros portuguesas, que laborava desde o século XVI. A segunda, fôra fundada em 1897, como consequência de desavenças na fábrica do Covo. Ver Costa (1955).

36. Fundada em Lisboa por Silvério Taibner, em 1811.

37. Ambas, estas duas, em Lisboa.

38. De J. Ferreira Custódio, na Marinha Grande. Fundada em 1894.

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

verres à vitres, bouteilles et cristalleries", e prosseguia "Ces Industries sont protégées par des droits de douane très élevés, presque prohibitifs"⁴⁰.

Este texto mostra claramente as intenções do grupo. Mais do que os factos, na realidade, pois o monopólio "ainda" estava por atingir, como se dizia para consumo interno⁴¹.

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 garrafaria⁴².

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 descida de preços apoiada no poder financeiro ao dispôr da própria vidreira do grupo que, como se afirmava⁴³, vendia garrafas com prejuízo para vencer, pela concorrência, a fábrica da Amora. Assim se procurava eliminar, de facto, a concorrência, no que respeitava à garrafaria.

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

40. Em francês no original.

41. Ver carta da administração da Companhia publicada no jornal *O Século* de 7 de Maio de 1901.

42. Ver *O Século*, de 17 de Abril e 5 de Maio, de 1901.

43. Ver *O Século* de 5 de Maio de 1901.

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 subsidiado⁴⁴. 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 clausula, o contrato de arrendamento estipulava que a fábrica tinha que trabalhar com, pelo menos, quatro fornos de fusão, que se destinavam, tradicionalmente, dois, para vidraça, e, os outros, para 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.

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 do Braço-de-Prata), e de artigos de iluminação, estes, anteriormente produzidos na fábrica do 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 tornava rentável a introdução do

44.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.

forno a tanque⁴⁵. Em conformidade, foi deslocado para a Marinha Grande o fornalista do Braço-de-Prata, o francês Pedro Durand (ou Durão), com a incumbência de construir aquele forno⁴⁶. A capacidade de produção útil do novo forno a tanque era de 250 toneladas por mês⁴⁷, o que equivalia a cerca de 3.000 toneladas anuais, quando o consumo nacional de vidraça, à época, seria da ordem das 2.200 toneladas anuais⁴⁸.

Por estes números, pode-se ver a importância que tinha a concentração da produção da vidraça numa única fábrica. Contudo, como a capacidade do forno excedia substancialmente o consumo interno e a exportação era economicamente inviável devido aos custos de transporte⁴⁹, 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 o devia utilizar provinha, como se disse, da fábrica do Braço-de-Prata, que entretanto fôra

45. De forma algo simplificada, pode estabelecer-se a principal diferença entre o forno a tanque e o tradicional forno a potes por aquele ser de laboração contínua, com as matérias primas a serem constantemente enformadas por um dos topos ou junto a um dos topos, conforme o sistema de aquecimento adoptado, e o vidro a saír fundido pelo outro topo. No forno a potes, a produção era intermitente pois as operações de entrada da matéria prima e de saída do vidro fundido não podiam ser feitas simultaneamente. A escala óptima de produção é, assim, muito maior, no forno a tanque, mas consegue-se com um menor custo unitário de capital e com uma maior eficiência energética. Durante os primeiros tempos, porém, não se conseguia a mesma qualidade do vidro fundido nos fornos a tanque, comparativamente com a que se obtinha nos fornos a potes, o que fez com que os primeiros fornos a tanque instalados o fossem para garrafaria. V. Barker (1977) e Bastin (1985).

Apesar de, no Inquérito Industrial de 1881, na resposta da Nacional, na alínea referente aos fornos, se referir, para além do forno a potes para cristal, um forno para vidraça que seria de tanques, não parece ser o caso deste ser um forno a tanque. Possivelmente, tratava-se de um forno com potes de maior dimensão, a gás, e do sistema Siemens, isto é, com regeneradores, para melhor aproveitamento do calor, como havia na Europa. De facto, nenhuma outra fonte, nem mesmo Barosa (1993), cujo autor, à época, trabalhava na Nacional, e estava plenamente sensibilizado para a importância do tipo de fornos, faz referência a essa possibilidade. Sendo assim, a introdução, em Portugal, destes fornos de produção contínua, ocorreu com as novas fábricas da Amora e da Lisbonense, cujas empresas foram, ambas, constituídas em 1888, quando o processo já era dominado nos centros vidreiros da Europa. O primeiro forno a tanque a trabalhar, no país, foi o da Amora, para garrafaria, construído em 1890, após o aumento de capital desta empresa. Na introdução ao catálogo desta empresa, de 1908, refere-se, ser, este forno, "o primeiro que para garrafas se construiu em Portugal". Não é seguro que, logo de início, a Lisbonense, tivesse podido dispor de um forno a tanque, e a citação anterior permite mesmo duvidar de que assim fôsse, embora também possa decorrer desta fábrica apenas ter iniciado a laboração em 1892. Sabe-se, contudo, que o seu forno a tanque, para vidraça, foi o primeiro, desta modalidade, no país. Não se conhece a data de construção deste forno a tanque, para vidraça, mas a crise de sobreprodução que está na origem da constituição do cartel de 1898, pode sugerir que tivesse tido lugar, em Braço-de-Prata, em 1897-98.

V. Barosa (1993), página 66, *O Ocidente* (1892 e 1908) e o catálogo Amora (1908).

46. Ver Barosa (1993), pág. 65.

47. Este número, referido em Barosa (1993), pág. 65, sugere, para uma taxa de rendimento de fusão de 80 por cento, uma capacidade bruta de fusão da ordem das 10 toneladas diárias, o que pode ser comparado com as 5 a 6 toneladas diárias dos maiores fornos a potes construídos em Portugal.

48. Segundo Sousa (1930) e uma nota não publicada de José dos Santos Barosa Jr., dirigida às autoridades oficiais, quando, em 1931, pretendia autorização para instalar uma fábrica de vidraça por processos mecânicos.

49. As queixas dos industriais portugueses com os custos dos transportes são quase uma constante. Desde o inquérito industrial de 1881 e até Sousa (1912), cobrindo, portanto, o período que, aqui, interessa. Estas queixas referiam-se, quer aos transportes internos, quer aos transportes de e para o estrangeiro, afectando, decisivamente, a competitividade externa da indústria vidreira portuguesa. Estas considerações não devem ser interpretadas no sentido da total ausência de exportações portuguesas de vidro. Santos Barosa, por exemplo, exportou vidraça, para o Brasil, apoiado no facto de Jacinto dos Santos Barosa, irmão de José dos Santos Barosa, e, também, sócio da empresa, nos primeiros anos, ser comerciante estabelecido em S. Paulo.

encerrada, 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-se transferir 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 vidraçeiro 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 se viria a passar, 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, extendendo 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 1902⁵⁰.

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 quilo⁵¹, subida que seria suficiente para rentabilizar os equipamentos, mesmo se explorados numa escala sub-ótima⁵².

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 a ser publicados n' O

50. Ver Barosa (1933), pág. 65.

51. Conforme refere o jornal *O Século*, de 17 de Abril de 1901.

52. Esta forma de exploração dos equipamentos tinha a vantagem adicional de constituir uma barreira tecnológica à entrada de novas empresas, no caso de se verificar um crescimento, não antecipado, do mercado.

Século⁵³, a Companhia, para além de procurar estrangular financeiramente a companhia do Cabo Mondego, como se disse atrás, actuava no sentido de "ferir os proprietários do Cabo Mondego noutros negócios". Certo é que, em 8 de Novembro de 1901, por escritura pública⁵⁴, 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 da Nacional e Nova. Em troca, ficava como agente de vendas da Companhia, recebendo uma percentagem sobre as mesmas.

Na vidraça, ficavam a operar no mercado, portanto, praticamente sós, a Companhia da Nacional e Nova, e Santos Barosa.

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 de metade do capital da Companhia da Fábrica de Garrafas da Amora, que passou, efectivamente, para o controle do grupo Burnay.

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 a existia a concorrência dócil de Santos Barosa, enquanto aparecia uma Ricardo Galo nascente.

-Na garrafaria: o grupo Burnay estava sozinho.

-Na cristalaria: a situação estava como anteriormente.

É este o panorama que leva, em 1902, o grupo Burnay a pretender colocar acções da Companhia, no estrangeiro, nos termos acima referidos. Exceptuando o caso da cristalaria, a situação é, practicamente, uma de quase monopólio,

53. De 17 de Abril e de 5 de Maio, de 1901.

54. Escritura de 8 de Novembro de 1901, lavrada no notário Carlos Alves do Rio, em Lisboa, registada no livro nº463 a folhas 77 e seguintes.

apenas sujeito à concorrência de Santos Barosa, na vidraça e produções acessórias. 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.

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.

Com maior sistematicidade, pode notar-se que foi o grupo Burnay quem introduziu, em Portugal, os fornos a tanque, que foram a maior inovação tecnológica da época, no que se refere à fusão do vidro, na produção de vidraça⁵⁵. Também a introdução, em Portugal, do fabrico mecânico de garrafas se deve ao mesmo grupo Burnay.

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 que, 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, será 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 e, portanto, ausência efectiva de restrição de liquidez ao investimento⁵⁶, para fazer as escolhas técnicas que

55. Ver a nota 45, acima.

56. Note-se que o financiamento das empresas vidreiras do grupo, como no caso da Lisbonense, recorria a capitais alheios, v. Marques (1989), para além dos capitais próprios.

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 fusão⁵⁷ 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 moderadas⁵⁸.

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, a Santos Barosa, resistir à tentativa de monopolização da produção de vidraça⁵⁹.

O próprio sucesso do "cartel", desde a sua constituição em 1898, já tinha induzido o aparecimento 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 Covo⁶⁰, de iniciar a produção nesta modalidade, o que viria a suceder a partir de 1904. Também, na Marinha Grande, são notadas as subidas de preços e duas novas empresas vão aparecer, a A. Morais e a Guilherme Pereira Roldão⁶¹, precedidas por uma outra fábrica, na Guia, que deverá ter iniciado a laboração, também, em 1904.

A inovação do forno a tanque não era, portanto, suficiente, para sustentar o monopólio desejado. Os preços requeridos para remunerar adequadamente o investimento efectuado permitiam sustentar economicamente⁶² a actividade dos antigos fornos a potes e a actividade destes não permitia, de

57. E será assim, como se verá adiante, ainda no que se refere à vidraça, a propósito da tecnologia do sopro.

58. Este é, aliás, um dos aspectos em que Sousa (1912) critica a actuação do grupo, pois em vez de se prepararem para defrontar, com sucesso, a concorrência estrangeira, preferiam 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. Chegou mesmo a efectuar a experiência de construir um forno a tanque para cristal, na fábrica Nova, que se revelou desastroso em termos de qualidade da massa vítreo. Ver Barosa (1993), pág. 139.

59. Escreveria Barosa (1993), página 89, em 1911, a propósito do seu primo José dos Santos Barosa, que este "tem prosperado e feito fortuna".

60. Ver Costa (1955).

61. Constituídas, respectivamente, em 1905 e 1906. V. Barosa (1993), páginas 89 e 91.

62. Para além de terem alguns problemas de qualidade que se conseguia ultrapassar no quadro dos fornos a potes desde que a produção fosse especialmente cuidada.

facto, explorar o forno a tanque com a sua rentabilidade potencial.

Na terminologia de Sousa (1930), o grupo Burnay "esbanjou" capital, ao escolher 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-se ter apercebido, rapidamente, a administração da Companhia da Nacional e Nova 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.

Logo em 1903, procura-se inteirar de uma solução mecânica para o sopro das mangas de vidraça, inventada nos Estados Unidos da América⁶³, 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 na fase do sopro da vidraça, ele não era especialmente interessante, num quadro em que a empresa, ainda que o pudesse fazer por razões tecnológicas, de facto, não podia poupar no factor trabalho, 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 Pittsburgh⁶⁴, 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 adiada⁶⁵.

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 se continuasse a duvidar da qualidade do produto final, que se revelava quebradiço e propenso a

63. Ver Barker (1977), pág. 214 e seguintes.

64. Como era designada em documentos do grupo pertencentes ao sr. José Maria Almarejão, a quem agradeço a gentileza de me permitir a sua consulta.

65. Também a Pilkington, que era a grande empresa inglesa produtora de vidro plano, se recusou, na altura a instalar a referida máquina. Ver Barker (1977), pág. 214.

estilhaçar⁶⁶.

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 contos⁶⁷. Não só Santos Barosa lhe tinha resistido e se sentia suficientemente forte para, em Agosto de 1906, denunciar o acordo de cartelização, como estavam a aparecer novas fábricas. Era tempo de tomar uma decisão de fundo: - abandonar o projecto de monopolisar 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 da indústria tinha tido um relativo sucesso. Esta modalidade estava entregue à fábrica da Amora, controlada e desenvolvida⁶⁸ pelo grupo Burnay, no que respeitava ao vidro escuro, destinado aos produtos vínicos, 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, Santos Barosa mas, também, Ricardo Galo, Côvo e as outras pequenas fábricas de cristalaria.

O grau de sucesso, no que se refere à garrafaria, pode, também, ser julgado, pelo facto de, nesta altura, não ter sido necessário instalar o fabrico mecânico na fábrica de garrafas da Amora.

Desta forma, terminava o primeiro episódio da tentativa de Burnay de criar um monopólio na indústria vidreira portuguesa.

C) A CONSTRUÇÃO DO MONOPÓLIO: 2ª TENTATIVA.

Da análise feita pelo grupo, concluíra-se pela necessidade de conquistar novas vantagens para prosseguir a mesma linha estratégica. Não sendo possível

66. Barker (1977), pág. 214.

67. Ver Aguiar (1919).

68. Após a compra da posição accionista na fábrica da Amora, esta empresa vem a desenvolver-se significativamente, tendo sido construída uma nova fábrica, nos mesmos terrenos, que iniciou a laboração em 2 de Junho de 1904. V. Amora (1908).

vencer a concorrência, apenas com base no forno a tanque, deixava de haver razões para manter, na Nacional, o exclusivo, interno ao grupo, da produção de vidraça. Mais, para aproveitar a vantagem adicional da acoplagem do sôpro mecânico, haveria que reduzir o pessoal e isso não podia ser feito na Nacional. Foi resolvido, portanto, que o forno a tanque seria reconstruído, mas na fábrica do Braço-de-Prata⁶⁹, e que lhe seria acoplada uma máquina Pittsburgh⁷⁰.

Havia, contudo, que manter, na Nacional, dois fornos em laboração, pelo que se faz 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 vidraça e garrafaria na fábrica do Braço-de-Prata, esta era a situação vigente em finais de 1901, quando se decide o movimento de fusão da Lisbonense com a "antiga" Companhia da Nacional e Nova.

Uma outra diferença que se virá a revelar 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, 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.

69. Ver Barosa (1993), pág. 66.

70. O que vem a ter lugar, segundo Sousa (1930), em 1909. Pode, também, notar-se que o falecimento do conde Henry Burnay teve lugar a 29 de Março de 1909, pelo que, possivelmente, ainda estas decisões foram tomadas sob a sua orientação estratégica.

A Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, sem a Nacional, estava debilitada. A situação era-lhe menos favorável do que em 1901, mas ainda dispunha de trunfos para jogar. A garrafaria estava relativamente controlada, como antes, e a cristalaria estava pouco mais ou menos 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 do Braço-de-Prata, a ter lugar proximamente, quando concluído o novo forno a tanque desta fábrica. Em princípios de 1908, 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 mecanização a introduzir⁷¹, 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 optará 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 mais de 30 anos a introdução do processo Fourcalt⁷² pela Covina.

O arranque do forno a tanque deverá ter sido 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 1.400 toneladas anuais⁷³ 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 do Braço-de-Prata. Este "cartel",

71. A já referida máquina Pittsburgh.

72. 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 se pode ver em Mendes (1992). Mais tarde, em 1926, a Empresa Vidreira da Fontela analisou a possibilidade de o introduzir, ver 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 Fourcalt. Desta vez já estava em vigor o condicionamento industrial e a opção oficial foi diferente.

73. O que significa que o forno a tanque reconstruído em Braço-de-Prata era de menor dimensão que o que fôra construído na Nacional em 1902, a que se fez referência anteriormente.

formado em 1911, manteve-se coeso e criou 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"⁷⁴. O sucesso deste "mini-cartel"⁷⁵ foi tal que o preço da vidraça retomou os 150 réis por quilo, suficiente para induzir a expectativa da entrada de novas fábricas no mercado⁷⁶.

As acções empreendidas pela Companhia não eram, claramente, suficientes para atingir os seus objectivos. Entretanto, outros acontecimentos iam tendo lugar. Um destes, foi um novo arrendamento da Nacional a um grupo de empresários dirigido por António de Bastos Nunes, ligado à fabricação de vidro em Oliveira de Azeméis, que negociou o novo contrato, após quatro concursos públicos desertos e que, por isso, conseguiu termos contratuais extremamente favoráveis⁷⁷.

Durante este período, naturalmente, ia-se aprofundando a estratégia da Companhia da Nacional e Nova. Identificada a limitação da sua estratégia como de insuficiência de produção de vidraça⁷⁸, prepara-se a construção de um novo forno a tanque⁷⁹, desta vez na fábrica Nova, que iniciou a laboração em 5 de Janeiro de 1914⁸⁰.

74. Por esta altura, Albano de Sousa esteve envolvido na administração da Companhia Exploradora da Antiga Nacional Fábrica de Vidros da Marinha Grande, 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, seria esta apreciação que o tinha levado, Sousa (1912), a afirmar que a Companhia lutava com o capital em vez de lutar com o cérebro.

75. A companhia devia absorver cerca de 65 por cento do consumo interno.

76. Diz Barosa (1993), pág. 71. "Depois duma luta desleal entre os industriais deste ramo... acordaram e formaram entre si um conluio, por 5 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 o texto citado foi publicado, pela primeira vez, em 1912. Um aspecto adicional a considerar era o de que este preço, possivelmente, não era válido para a produção do Braço-de-Prata, mas apenas para os produtores manuais cartelizados. É que a vidraça produzida mecanicamente era de inferior qualidade. Diz Sousa (1930) que "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".

77. Que estarão na origem do regresso da Nacional ao controle do grupo Burnay, como se verá adiante.

78. A situação era de tal forma que num dos documentos do grupo que tive a oportunidade de consultar, em carta de 26 de Junho de 1914, se informava o conde Burnay, filho de Henry Burnay, de que havia falta de vidraça no mercado "pois Santos Barosa e Almeida Moraes não vendem à espera de maior aumento do preço que, entretanto, já subiu mais 5 réis".

79. Ao mesmo tempo que se negociava com António Bastos Nunes 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. Vêm relatados em artigo publicado no jornal *O Século* de 14 de Maio de 1917, transcrito em Barros (1969). Segundo a escritura pública de compra das acções o preço destas 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 que não a Nacional. Com dois fornos a tanque, para vidraça, e com energia subsidiada, não há dúvida que a criação do monopólio na produção de vidraça seria um facto.

80. Ver Barosa (1993), pág. 139, diferentemente do que afirma Mendes (1993).

Com as fábricas Nova e do Braço-de Prata e com o controle das fábricas Nacional⁸¹ e da Amora, a Companhia já se aproxima da situação que teve após 1902. Agora, há mais fábricas presentes no mercado⁸², mas o seu potencial produtivo é mais poderoso.

Para completar o quadro, faltava mecanizar a produção de vidraça na fábrica Nova, considerando-se a possibilidade de comprar uma outra máquina Pittsburgh. Em 1915 pedem o exclusivo da utilização destas máquinas, em Portugal, e uma redução das royalties à "Empire Machine Company", que tinha sido criada para administrar esta patente⁸³, que lhes não concede.

O ano de 1915 foi, aliás, extremamente difícil para a componente vidreira do grupo Burnay. Em meados do ano há uma crise laboral na Marinha Grande que leva ao despedimento do director da fábrica Nova e ao seu encerramento temporário. Em Novembro seguinte considera-se⁸⁴ a eventualidade de vir a ter que fechar as fábricas face ao insucesso das tentativas de abastecimento de soda em vários países que, aliás, lhe não permitia explorar convenientemente os fornos a tanque.

Por outro lado, o grupo Burnay, procura explorar as possibilidades comerciais abertas pela situação de guerra na Europa, exportando, designadamente para França, e considera a introdução do fabrico mecânico de garrafas, na fábrica da Amora, até como meio dissuasor de outras fábricas se dedicarem à garrafaria, após serem forçadas a abandonar a modalidade da vidraça, em resposta às acções da própria Companhia, e, assim, virem a fazer uma concorrência acrescida numa modalidade que estava relativamente sossegada.

Em suma, quando a companhia passou a dispôr de um aparelho produtivo capaz de colmatar as insuficiências anteriormente detectadas para o prosseguimento da sua estratégia de monopolização da indústria, a situação de guerra impede-lhe o acesso livre às matérias primas que lhe permitiriam usar todo o seu potencial produtivo.

81. Ver a nota 79, acima.

82. Em 1913 fora também construída uma fábrica na Vieira de Leiria, a Dâmaso Luís dos Santos.

83. Esta empresa era uma *joint venture* entre a American Window Glass Machine Company, que possuía a patente original, e a Pilkington, que lhe tinha acrescentado várias melhorias. Ver Barker (1977), pág. 217.

84. Em documentos internos ao grupo e correspondência com o conde. Colecção particular, referenciada.

De resto, a Companhia, com duas fábricas implantadas na região de Lisboa, é mais afectada com estas dificuldades⁸⁵ do que as fábricas da Marinha Grande. Há falta de pessoal vidreiro na região de Lisboa e, quanto ao combustível, por exemplo, pode-se recordar que enquanto que as fábricas de Lisboa usam o carvão, importado, as fábricas da Marinha Grande usam as lenhas dos pinhais daquela região e são, agora, as empresas de Lisboa, que têm que proceder a uma adaptação, quanto à fonte energética, que lhes fica extremamente cara, quer pelo preço da lenha, quer pela ineficiência do uso deste combustível em fornos preparados para usar carvão⁸⁶.

As dificuldades por que passam as fábricas de Lisboa e as perspectivas comerciais exuberantes induzidas pela guerra na Europa, fazendo prever um aumento da exportação directa de vidro e um aumento do consumo interno, sobretudo de garrafaria, destinada à embalagem dos vinhos a exportar, fazem fermentar muitos planos de expansão e de entrada na indústria.

Enquanto Santos Barosa se decide, também, pela construção de um novo forno a tanque⁸⁷, que, aceso em Janeiro de 1918, será o primeiro, em Portugal, depois dos da Companhia, surgem, em 1916-17, novas fábricas de vidro. Depois da pequena fábrica de vidraça de Mariano Pereira Henriques, na Marinha Grande, que iniciou a laboração em Junho de 1914⁸⁸, mas trabalhou apenas poucos meses, foram construídas, em 1916, duas fábricas de garrafas⁸⁹, a que se seguem, em 1917, mais uma fábrica de garrafas⁹⁰ e, outra, de cristalaria⁹¹, todas estas na Marinha Grande, e, ainda em 1917, mais duas fábricas, de cristalaria, em Oliveira de Azeméis⁹².

85. 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), págs. 357-359.

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

87. Este forno deveria estar pronto em 1916 e a demora na sua construção evidencia outras dificuldades decorrentes da situação de guerra, pois muito do material necessário é importado.

88. Ver Barosa (1993), pág. 139.

89. As fábricas de José Morais Matias e a da firma Gomes, Marques & C^a.

90. A fábrica construída por José de Oliveira, antigo sócio de indústria e fundador da empresa "Leal, Duarte & C^a.", constituída a 1 de Setembro de 1903, para construir uma fábrica de vidraça na Guia, conforme a respectiva escritura de constituição, que, logo de seguida, foi parcialmente comprada pela Gomes, Marques & C^a., dando origem à Oliveira e Gomes, Marques & C^a..

91. Trata-se da fábrica Marquês de Pombal, pertencente à empresa Magalhães & C^a. Lda., que foi fundada por António de Magalhães Jr., antigo director técnico da Nacional e da Nova.

92. Ver Costa (1955).

As fábricas de Lisboa continuam a defrontar dificuldades acrescidas, em termos de pessoal e combustível, pelo que a Companhia da Fábrica de Garrafas da Amora, agora, também, ameaçada pelas fábricas da Marinha Grande, decide construir uma nova fábrica⁹³, na quinta do Rego Lameiro, no Porto. Esta decisão vai ao arrepio da estratégia sempre praticada pelo grupo Burnay para a indústria vidreira, de concentrar as produções e as fábricas, pois representa mais uma nova fábrica. Sobretudo, quando a fábrica da Amora estava a ter prejuízos⁹⁴.

Ainda neste ano de 1917, o grupo Burnay, venderá todas as acções que possuía na Companhia da Fábrica de Garrafas da Amora, que representavam 50 por cento do capital⁹⁵. Esta decisão pode ter sido consequência dos prejuízos que a fábrica da Amora estava a ter, ou da discordância com a decisão de construir uma nova fábrica, não tendo conseguido impôr o seu ponto de vista⁹⁶, ou ambas. Nesta altura demite-se o seu representante na administração da fábrica da Amora, Manuel Emygdio da Silva.

Abandonada a garrafaria pelo grupo Burnay e com a fábrica do Braço-de-Prata a funcionar coxa, ou, mesmo, já parada, por causa de todas as dificuldades decorrentes da guerra e da incapacidade de rentabilizar o seu aparelho produtivo, a presença deste grupo na indústria vidreira portuguesa resume-se, agora, às fábricas Nacional e Nova da Marinha Grande, já sem o peso tradicional no sector, como se pode ver no Inquérito Industrial de 1917⁹⁷.

Por esta altura, também, a facilidade de contactos internacionais, uma força da Companhia em anos anteriores, vem a ter consequências negativas. Aproveitando estes contactos e as perspectivas abertas pela situação de guerra na Europa, a Companhia dirige parte da sua produção para modelos específicos para vender em França, tendo um largo stock dos mesmos quando, por decreto, a França proíbe a importação de artigos de vidro⁹⁸.

93. Que só virá a ser oficialmente inaugurada em 25 de outubro de 1919. Ver o *Jornal de Notícias*, de 26 de Outubro de 1919.

94. Ver a nota 85, acima.

95. Conforme correspondência existente no Arquivo Santos Barosa e a carta citada de Sebastião Chaves d'Aguiar transcrita em Barros (1969).

96. Note-se que os estatutos de uma sociedade podem limitar os direitos de voto dos acionistas de tal forma que, sobretudo em situações de crise, ou no caso de decisões fundamentais, a uma maioria do capital, não corresponda a maioria dos votos.

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

98. Ver a carta referenciada na nota 85, acima.

Tendo ficado "pendurada" em várias e importantes vendas para França, com stocks excessivos e dificuldades financeiras⁹⁹, as fábricas da Companhia passaram a trabalhar intermitentemente, dando azo a vários conflitos laborais que o governo irá aproveitar para denunciar¹⁰⁰ o contrato de arrendamento da Nacional, em 1919.

Com o fim da guerra, entretanto, sobrevem uma conjugação de crises comerciais e sociais que afectam negativamente toda a indústria portuguesa, não poupando a indústria vidreira. Perdida, também, a Nacional, apenas restava a "um dos nossos potentados capitalistas"¹⁰¹, o grupo Burnay, a fábrica Nova.

Em finais de 1920 já esta tinha sido vendida à Companhia Industrial Portuguesa 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.

E) CONCLUSÕES.

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

99. Que poderão explicar o empréstimo contraído, em 1918, pela Companhia Vidreira Portuguesa junto do Crédito Predial Português. Ver Marques (1989).

100. De facto, o governo devia estar ansioso por ter pretexto suficiente para proceder à denúncia do contrato de arrendamento da fábrica Nacional à Companhia Exploradora da Antiga Fábrica Nacional de Vidros da Marinha Grande que, desde 1913-14, era controlada pela Companhia da Nacional e Nova Fábricas de Vidros da Marinha Grande, por sua vez, controlada pelo grupo Burnay. Na base deste desejo governamental, como na decisão de compra das acções de António Bastos Nunes, pela Companhia, estava a questão das lenhas. Se o subsídio implícito na venda de lenhas da Mata Nacional já era extremamente elevado em 1908, ver Barosa (1993), e suficientemente tentador, em 1913, para levar a Companhia a comprar as referidas acções, nos termos em que o fez (ver nota 70, acima), agora, com a situação de guerra, o prejuízo para o Estado era considerado escandaloso.

101. Ver a nota 2.

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 e, no plano da tecnologia, há que deixar registado que foi este grupo a es suas empresas que introduziram, 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, na página 93, ao referir-se à primeira fábrica de vidraça dos Burnay, tratava com sobrançeria a sua administração, reconhece estes factos, ao dizer, na pág. 65, "Sem dúvida, o valor que actualmente¹⁰² tem esta Fábrica Nacional deve-se aos melhoramentos e obras que nela fez, como administrador que foi três anos, Guilherme de Orey¹⁰³".

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.

102. Reçorde-se que o livro foi escrito em 1911.

103. Guilherme d' Orey, fôra o administrador destacado pelo grupo Burnay para a fábrica Nacional no período em que nesta trabalhou o forno a tanque para vidraça, isto é, entre 1901 e 1905.

REFERÊNCIAS

A) Fontes Primárias:

A1) Livros e Opúsculos:

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, 1983.

Barosa, Joaquim: "Memórias da Marinha Grande", 3ª ed. ampliada, Câmara Municipal da Marinha Grande, Marinha Grande, 1993.

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 Continuadoras desta no Concelho de Oliveira de Azeméis), separata do Arquivo do Distrito de Aveiro, vols. XX e XXI, Aveiro, 1955.

Henrivaux, M. J. "Le Verre et le Cristal", nouvelle édition, 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.

A2) Manuscritos:

Cartas de José dos Santos Barosa, no Arquivo Santos Barosa.

Cartas de João Augusto de Castro, no Arquivo Santos Barosa.

Conjunto de correspondência e outros documentos, relativos à presença do grupo Burnay na indústria vidreira portuguesa, pertencentes ao sr. José Maria Almarejão.

Escritura de 8 de Novembro de 1901, no notário de Lisboa, Carlos Alves do Rio, livro n° 463, folhas 77 e seguintes.

Escritura de constituição da sociedade "Leal, Duarte & C.", exarada a folhas 30 a 34 do livro n° 99 do notário Augusto de Oliveira, da Figueira da Foz, no Arquivo da Universidade de Coimbra.

A3) Publicações Oficiais:

Diário do Governo, de 28 de Julho de 1921.

Boletim do Trabalho Industrial, n° 116, 1926.

Inquérito Industrial de 1881.

Inquérito Industrial de 1890.

A4) Publicações Periódicas:

Comércio e Indústria, n° 127 e 137, de 1889 e 1890.

Financial (The) Times, n°1, de 13 de Fevereiro de 1888, (fac-simile comemorativo do centenário desta publicação, contido na edição de 13 de Fevereiro de 1988).

Indústria Nacional, vol. 11, Associação Industrial Portuguesa, Lisboa, 1938.

Jornal de Notícias, de 26 de Outubro de 1919.

Ocidente, n° 475, de 1 de Março de 1892 e n° 1071 de 30 de Setembro de 1908.

Progresso Industrial, de 1896, págs. 88-89.

Século (O), de 17 de Abril e de 5 de Maio, de 1901.

Vanguarda, de 3 de Fevereiro de 1901.

B) Fontes Secundárias:

Barker, T. C. "The Glassmakers; Pilkington: 1826-1976", Weidenfeld and Nicolson, London, 1977.

Barros, Carlos V. S. "Real Fábrica de Vidros da Marinha Grande: II Centenário", I.N.I.I., Lisboa, 1969.

Bastin, Norbert, et. all. "L' Art Verrier en Wallonie de 1802 à Nos Jours", ed. Crédit Comunal, Bruxelles, 1985.

Custódio, Jorge "A Real Fábrica de Coína e as Origens da Indústria Vidreira na Marinha Grande (1719-1826)", in *I Encontro Nacional Sobre o Património Industrial, Actas e Comunicações*, Vol I, org. Associação Portuguesa de Arqueologia Industrial, Coimbra Editora, Coimbra, 1989.

Lopes, João Cláudio e Santos, Luísa "Abordagem ao Estudo dos Vidros de Coína", in *I Encontro Nacional Sobre o Património Industrial, Actas e Comunicações*, Vol II, org. Associação Portuguesa de Arqueologia Industrial, Coimbra Editora, Coimbra, 1990.

Marques, A. H. Oliveira "Companhia Geral de Crédito Predial Português: 125 Anos de História", C.P.P., Lisboa, 1989.

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: "Artesãos e Operários", Instituto de Ciências Sociais, Lisboa, 1986.

Pereira, Esteves e Rodrigues, Guilherme: " PORTUGAL, Dicionário Histórico, (...) e Artístico", João Romano Torres, ed., Vol. II, Lisboa, 1906.

Valente, Vasco "O Vidro em Portugal", Portucalense Editora, Porto, 1950.

Wyatt, Victor "From Sand-Core to Automation", ed. [British] Glass Manufactures Confederation, London, 1978.