

KLABIN IRMÃOS & CIA: os empresários, a empresa e as estratégias de construção da hegemonia (1930-1945)

Maurício Gonçalves Margalho

I – Empresa, empresários, política e poder (1930-1937)

Em 1930 a família Klabin era um expressivo grupo empresarial que se destacava não apenas na venda de artigos de papelaria como no setor industrial, mais exatamente no papelero. A expansão da KIC como empresa está relacionada à atuação política de Wolff Klabin e Horácio Lafer. Entende-se que a atividade política não se restringe aos campos de atuação orientados pelos partidos de legenda, seja no circuito do Legislativo seja nos do Executivo Estadual ou Federal. Pegando como exemplo as atividades da segunda geração dessa família de empresários pode-se perceber quais caminhos foram trilhados e quais estratégias foram adotadas para a construção do que viria a se tornar um sólido poder político. Horácio Lafer¹ atuou inicialmente na arena parlamentar, no entanto o percurso feito por seu primo, Wolff Klabin não foi menos importante no que diz respeito à atuação política.

A atuação do Wolff como representante de seu grupo no interior das entidades de classe teve um peso político decisivo para o grupo. Encontramos registro dessa atuação tanto nas atas de reunião da Federação Industrial do Rio de Janeiro (FIRJ) como nas atas da Federação dos Sindicatos Industriais do Distrito Federal (FSIDF), tendo ainda participação no Sindicato dos Industriais do Papel – SIP.² Considerando-se que o campo político³ é constituído pela complexidade das relações sociais e que tais relações são o alicerce da prática política, entende-

¹ O empresário Horácio Lafer teve uma longa trajetória na vida pública. Quando em 1934 se formou o Partido Constitucionalista, liderado por Armando Sales de Oliveira, Horácio ingressou na nova legenda, sendo eleito deputado federal em outubro de 1934 por São Paulo, iniciando a legislatura em maio de 1935. Durante o Estado Novo, Lafer retornou a se dedicar a suas atividades empresariais no grupo Klabin-Lafer, não deixando, porém, o exercício das atividades públicas. “Foi membro da delegação brasileira presente à III Reunião de Consulta dos Ministros das Relações Exteriores das Repúblicas Americanas, realizada no Rio, de 13 a 28 de janeiro de 1942, encontro do qual resultou o rompimento de relações diplomáticas entre o Brasil e os países do eixo.” A partir de 1943, Lafer fez parte do Conselho Técnico de Economia e Finanças do Ministério da Fazenda, ficando no referido órgão até 1950. Após 1945, com o retorno das organizações partidárias, ele se filiou ao Partido Social Democrático, ao qual se manteve vinculado por toda sua vida pública. Tornou a se eleger Deputado em dezembro desse ano. Exerceu outras atividades, tendo sido Ministro da Fazenda no Segundo Governo Vargas. Cf. maiores detalhes no verbete biográfico da coleção **Perfis Parlamentares**, citada na bibliografia. O **Dicionário Histórico-Biográfico Brasileiro** também apresenta um bom resumo da trajetória política desse empresário.

² Biblioteca da Firjan. **Federação Industrial do Rio de Janeiro**, Atas da Diretoria (1904-1970); Atas das Reuniões do Conselho de Representantes da **Federação dos Sindicatos da Indústria do Distrito Federal** (1937-1961). Foram examinadas as atas correspondentes ao triênio de 1936 a 1939.

³ BOURDIEU, 2004: 179.

se que os contatos estabelecidos por esses dois empresários foram importantes na esfera sócio-política no que diz respeito à construção da hegemonia pela KIC enquanto empresa.

Para que uma empresa se torne dominante é preciso que os empresários conquistem os meios necessários para obter o poder político. Neste sentido, a composição das articulações sociais que caracterizam as muitas formas de poder será analisada à luz da prática política. Considerando-se que a prática política tem como objetivo a manutenção ou a transformação do Estado e, conseqüentemente, das relações sociais de produção, interessa-nos primordialmente, o papel desempenhado pela política como arena de conflito usada pela KIC para ocupar os espaços de poder político.

A revolução de 1930 representou um marco para a burguesia industrial, permitindo-lhe elevar seu raio de ação nas frentes de participação política no interior dos Poderes Públicos Estatais.⁴ Empresários como Roberto Simonsen, Euvaldo Lodi (setores metalúrgico, têxtil, carbonífero, entre outros), Valentin Fernandes Bouças (entre outras firmas, foi representante no Brasil, até 1949, da International Business Machines – IBM), Guilherme Guinle (Cia. Docas de Santos), Fábio da Silva Prado (setores: imobiliário, têxtil, Hotelaria, material de construção, entre outros), Abelardo Vergueiro César (banqueiro), Pedro Demóstenes Rache (setores de prestação de serviços de engenharia, arquitetura, construções e de carpintaria), Horácio Lafer (indústrias de cerâmica e papel, e setor comercial – artigos de papelaria e escritório) e Arthur de Souza Costa – banqueiro e Ministro da Fazenda (1934-1945) tiveram participação política bastante acentuada a partir do Primeiro Governo Vargas.

Um estudo que pretenda analisar ascensão do grupo Klabin não pode desconsiderar os anos 1930 como um marco decisivo na História da Klabin Irmãos & Cia enquanto empresa. O impacto da Depressão dos anos 1930 e da crise de hegemonia que rachou o pacto oligárquico Minas-São Paulo atingiu violentamente a hegemonia da burguesia cafeeira paulista. A inviabilidade de sustentação no poder político da burguesia cafeeira abriu brechas no campo político, possibilitando uma maior amplitude de ação para os industriais nos espaços de atuação no interior dos aparelhos de Estado.

Ao ampliar sua atuação no interior dos campos políticos, o grupo iniciou uma lenta preparação para consolidar o *habitus* necessário à prática da atividade política. Se as frações da burguesia agrária predominavam na vida pública, detendo a hegemonia no poder político, a conjuntura que se abriu a partir de 1930 viabilizou participação mais ativa da burguesia industrial no campo político. Começou a partir de então, um longo processo de edificação hegemônica pelo qual os industriais buscavam se inserir nos múltiplos órgãos de Estado,

⁴ BOURDIEU, 2004: 174.

participando da política estatal. A história da segunda geração de empresários da KIC está inscrita nesse processo. Levando-se em conta que o *habitus político* se caracteriza pela obtenção de uma preparação especial pela qual se adquire um corpus de saberes específicos que são acumulados pelo exercício da prática política, estamos certos em afirmar que a atuação de Wolff e Horácio foi decisiva para a expansão da empresa. (Bourdieu, 2004:169)

Cabe ressaltar que o setor papelero era muito competitivo, havendo um considerável número de indústrias que produziam artigos de papel.⁵ A sobrevivência de uma empresa no setor dependeria da rede de alianças que os empresários pudessem construir. O fortalecimento político do grupo Klabin assim como sua expansão no setor papelero apenas foi possível devido às alianças feitas pelos empresários da KIC. O investimento na construção das Indústrias Klabin do Paraná de Celulose apenas foi possível porque a KIC investiu na acumulação de um sólido capital político, lastro de seu poder empresarial. Mais adiante desenvolveremos melhor como isso se processou.

Considerando-se que a política é uma ação permanente pela qual uma ou mais classes se organizam com o propósito de preparar as bases para a construção da hegemonia, buscaremos analisar a vida pública de Horácio Lafer como um dos caminhos percorridos pelos empresários da KIC para alcançar o status político de classe dominante.

O princípio do exercício do mandato de deputado em outubro de 1934, período em que estavam em curso as negociações para a construção da fábrica no Paraná, foi um importante ensaio para Horácio Lafer. Fazendo uma análise teórica de acordo com o modelo analítico criado por Bourdieu⁶, é possível afirmar que foi o ponto de partida para a construção do *habitus político*, que se tornou uma grande especificidade deste empresário. A obtenção deste aprendizado apenas foi possível a partir do ingresso no campo político, espaço resultante da constante tensão entre o campo de forças e o campo das lutas. O Parlamento se apresentava como um dos campos de luta, cujo domínio era essencial para a acumulação de capital político. Na carreira política de Horácio Lafer a materialização deste capital mostrou-se politicamente rentável a partir do Segundo Governo Vargas, quando este industrial ocupou a Pasta da Fazenda (1951-1953).

Não obstante a instabilidade política e econômica no primeiro quartel dos anos 1930, a carreira parlamentar ainda se apresentava como um expressivo campo político. Projetar-se neste

⁵ Algumas indústrias de papel são bastante antigas, havendo entre elas uma significativa concorrência. A título exemplo: Companhia Melhoramentos de São Paulo, fundada em 1887 por Antônio Proost Rodovalho; Companhia Papel do Salto, fundada em 1889 pelos irmãos Antônio e Carlos Melchert, proprietários da empresa Melcher & Cia e a Indústria de Papel e Papelão Sturlini Matarazzo & Cia, instalada em Osasco, SP, em 1908. Cf. **A História da Indústria de Celulose e Papel no Brasil**. Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel.

⁶ Cf. nota quatro (4).

campo específico era essencial para que se pudesse ampliar tanto o raio de ação como a influência no espaço social. Entendemos esse espaço social como um espaço de relações.⁷ Sendo o campo político constituído pela complexidade das relações sociais, entendemos como central avaliar a relações que foram estabelecidas e como elas viabilizaram a acumulação de um capital político que foi essencial para o grupo Klabin-Lafer.

Antes de seguir, cabe apresentar a definição de campo político formulada por Bourdieu (2004:185): “O campo político é (...) o lugar de uma concorrência pelo poder que se faz por intermédio de uma concorrência (...) pelo monopólio do direito de falar e de agir em nome de uma parte ou da totalidade (...)”

Nesse caso, fazer-se reconhecer como uma autoridade respeitável é importante para que uma pretensa liderança possa ser reconhecida. A conquista do status de líder, meio essencial de consagração no campo político, não depende tão somente do talento pessoal ou da extensão do capital objetivado pertencente a um político, mas, sobretudo da composição da rede de relações tecida pela classe social a qual um determinado político representa.

No caso do grupo empresarial Klabin-Lafer, os contatos mantidos através das relações sociais instituídas no interior dos muitos campos nos quais atuavam (e influíam) os membros da Klabin Irmãos & Cia foram decisivos na conquista do status de liderança do qual se beneficiou o grupo.

Quando Horácio Lafer tornou-se Deputado, ele era um industrial com participação em expressivos empreendimentos. Cabe ressaltar que a partir de 1930, a segunda geração da família, organizada sob a liderança de Wolff Klabin, Horácio Lafer e Samuel Klabin, assumiu a direção da KIC. A carreira política de Horácio ganhou impulso junto com sua trajetória empresarial. No que se refere ao plano ideológico, alguns dos discursos dele apresentam uma forte influência liberal. Em Sessão de 16 de dezembro de 1933, sobre ‘Estado, Sociedade e Iniciativa Privada’, Lafer sustentou que:

Só há progresso econômico quando o indivíduo sente a sua atividade livre estimulando o seu espírito de empreendimento. E esse espírito só existe quando o homem pode colher os frutos do seu esforço sem a paralizadora intervenção alheia que limitando a sua liberdade, limita também o seu ardor de luta. (...)
Concordemos que o liberalismo econômico individualista pode e deve sofrer restrições, para que não perdure como um fenômeno resultante do simples e incontrolado egoísmo humano. Nunca, porém, poderá ser eliminado.
O fator ético, penetrando a atividade da Economia Política, prepara a ação social do estado e dá-lhe um campo de projeção. Sendo o primeiro postulado da

⁷ Cf. nota quatro (4).
Texto discutido em 25/07/20

moral a solidariedade humana, o Estado deve proteger os fracos, amparar os desvalidos [e] auxiliar o proletariado (...).⁸

Essa afirmação feita por Horácio Lafer, representante de uma grande família de industriais paulistas, expressa o postulado liberal para o qual ocorre uma distinção entre sociedade política e sociedade civil. Embora a burguesia industrial não julgasse oportuna uma intervenção estatal nas atividades econômicas, que eram, por excelência, entendidas como o celeiro da livre iniciativa, passava a ficar claro que não era possível e tampouco viável a ausência do Estado na regulamentação das relações sociais estabelecidas entre o capital e o trabalho. O auxílio ao proletariado e o amparo aos desvalidos se apresentava antes como um programa político do que como um exercício de moral e solidariedade humana. Concluindo suas considerações sobre o Estado, ele afirmou:

No Brasil (...) o Estado deve ser discreto, comedido, exercendo apenas uma ação de solidariedade humana, no amparo às classes desfavorecidas e dentro de um sistema de providências que não ataquem a iniciativa privada e antes aproveitem e desdobrem.

Esta deve ser a orientação da nossa ordem econômica e social. O capital em sua forma genuína, (...), pelos remanescentes dos rendimentos da produção.⁹

Quanto ao papel social do poder público estatal de proteger os fracos, este parece tomar um sentido bastante amplo. As frações da burguesia agrária estavam entre aqueles para os quais a ajuda do Estado era fundamental para assegurar a integridade dos seus interesses econômicos. Ao mesmo tempo em que estimulava a industrialização, o Estado não abandonava a empresa agrária a sua própria sorte. Tendo a composição de sua ossatura institucional composta por dirigentes políticos ligados aos setores tanto da agricultura e da pecuária como da indústria, comércio e finanças, somente um Estado protetor desses muitos interesses econômicos poderia evitar uma fissura na composição de seu bloco histórico. Segundo Gramsci:

O fato da hegemonia pressupõe indubitavelmente que se deve levar em conta os interesses e as tendências dos grupos sobre os quais a hegemonia será exercida; que se forme certo equilíbrio de compromisso, isto é, que o grupo dirigente faça sacrifícios de ordem econômico-corporativa. Mas também é indubitável que os sacrifícios e o compromisso não se relacionam com o essencial, pois se a hegemonia é ético-política também é econômica; não pode deixar de se fundamentar na função decisiva que o grupo dirigente exerce no núcleo decisivo da atividade econômica.¹⁰

⁸ LAFER, 1988: 125.

⁹ LAFER, 1988: 129.

¹⁰ GRAMSCI, 1980: 33.

O Estado burocrático-autoritário que se consolidou em outubro de 1937, com seu amplo conjunto diferenciado de instâncias decisórias buscou investir na ampliação do modelo produtivo urbano-industrial tentando levar adiante suas pretensões industrializantes. Cabe ressaltar que a especificidade do processo de industrialização brasileira manifestava-se em sua relação de dependência para com o setor agro-exportador. Foram as divisas fornecidas pela economia primário-exportadora que viabilizaram a compra de máquinas, equipamentos e insumos necessários ao processo de industrialização. Este processo de dependência chama-se: *industrialização restringida*, e se estendeu de 1930 a 1955. Para viabilizar o desenvolvimento produtivo urbano-industrial, o poder público federal buscou redefinir o papel de atuação da agro-exportação, redesenhando sua margem de atuação na esfera econômica. Isso é mais facilmente notado através das condições diferenciadas de créditos e empréstimos concedidos para a agricultura e para a indústria. Em muitos casos a burguesia industrial era contemplada por financiamentos realizados a longo prazo, por uma baixa – ou negativa – taxa de juros.¹¹

Na verdade, a interdependência política e econômica não permitia a gestação de uma política econômica que desconsiderasse as necessidades das empresas não industriais. Nesse sentido, é bastante elucidativo o discurso que Francisco de Oliveira Passos – comerciante e industrial do setor de madeiras e material de construção – proferiu no Rotary Club:

Dentro dos limites de um mesmo país, as três faces da pirâmide econômica – a lavoura, a indústria e o comércio – cuja base é o consumo, são rigorosamente interdependentes. Erraria quem se avisasse de adotar medidas isoladas em detrimento da feição homogênea.¹² (Acervo de Biblioteca de Firjan. Boletim do Centro Industrial do Brasil)

Considerando-se que Francisco de Oliveira Passos presidiu a Federação Industrial do Rio de Janeiro de 1931-1935 é compreensível a percepção partilhada por ele e outros industriais, de que não era possível promover o crescimento industrial sem que se tomassem medidas de proteção ao setor empresarial agro-mercantil, com destaque para o setor primário-exportador, sobretudo o café. A proteção aos interesses da burguesia agrária deve ser compreendida por duas variáveis: a econômica e a política. A primeira se explica pela necessidade da obtenção de divisas para financiar a industrialização, a segunda se relaciona com a criação de um equilíbrio no epicentro dos muitos campos políticos presentes nos espaços de representação dos poderes públicos estatais.

¹¹ MENDONÇA, 1985: 27.

¹² Acervo da Biblioteca da FIRJAN. **Boletim do Centro Industrial do Brasil**. Livros 12 a 14 (1931-1936).
Texto discutido em 25/07/20

Como homem público e representante de seu grupo industrial, Horácio Lafer se preocupava com a criação de uma estrutura política que assegurasse a estabilidade no interior das relações sociais entre as diferentes classes sociais. Durante as sessões parlamentares para debater sobre a Criação de Conselhos Técnicos Nacionais, realizadas nos dias 15 e 18 de dezembro de 1933 e 13 de abril de 1934, explicando sobre como funcionariam os conselhos, Lafer declarou que seriam órgãos específicos pelos quais

as classes sociais e econômicas do País inteiro [controlariam] a feitura de todas as leis que [pudessem] implicar com o interesse que lhes [conviesse] defender, sem levar, por sua presença, o grande mal das influências societárias e corporativas, ao trabalho da legislação geral que deve ser o fruto da atividade rigorosamente política.¹³

Além de dissolver parcialmente as disputas políticas entre as classes dominante e dirigente, viabilizando a organização do bloco no poder, os Conselhos Nacionais se apresentavam como campos nos quais os interesses de todos seriam contemplados. Com isso, deslocava-se a zona de conflito para fora do circuito do legislativo, na tentativa de neutralizar tensões políticas que danificariam os pilares sociais dessa tênue hegemonia em construção.

A hegemonia que estava em construção dependia do entendimento político entre as muitas classes que compunham o bloco no poder. Embora nenhuma classe ou fração em particular detivesse a hegemonia, o governo de 1930-1945 apenas foi possível porque as elites dirigentes se mantiveram unidas por conta de variáveis externas (Depressão Econômica, crise do liberalismo, II Guerra Mundial e por último, mas não menos importante, a sombra vermelha da revolução bolchevique) e internas (crise do modelo primário-exportador e esgotamento do pacto oligárquico Minas-São Paulo) que originaram um denominador comum aos interesses dessas classes dirigentes.

Os conselhos se apresentavam como os espaços de formação de um consenso entre as burguesias que estavam inseridas na nova dinâmica do poder que se desenhava durante o Governo Provisório. Para evitar que as frações dominantes se lançassem numa violenta luta pelo controle dos espaços de consagração dos poderes públicos, buscou-se conduzi-las para uma arena de conflito que estivesse fora do campo parlamentar. A tentativa de uma classe ou fração de monopolizar o controle dos instrumentos de poder romperia o frágil equilíbrio existente, ameaçando o bloco no poder.

Sustentou-se inclusive que o critério técnico-administrativo deveria justapor-se ao político, fornecendo as condições para organizar os interesses da nação. Tratar-se-ia, em

¹³ LAFER, 1988:160.

verdade, de criar as condições legais para que os diferentes grupos dirigentes tivessem uma relação harmônica. Assim:

Fornecendo as sugestões que lhes pareçam oportunas, sobre todos os problemas e casos que entendam com a vida e a atividade do Estado, as grandes organizações industriais e as pessoas mais representativas da indústria, da agricultura, da pecuária, do comércio, do ensino, do trabalho, da produção, dos interesses da defesa nacional, estão permanentemente colaborando com (...) os direitos e interesses legítimos de todos.¹⁴

Considerando-se que os industriais não têm um partido político pelo qual eles sejam permanentemente representados, a ação do grupo Klabin-Lafer se deu, sobretudo, através de sua inserção não apenas no campo parlamentar como também nos órgãos técnicos e comissões que se tornaram instâncias de debate político no Estado. Ao ingressar em vários campos de atuação os Klabin buscaram acumular capital político para ampliar o seu raio de ação enquanto político.

Com exceção do partido que representa a classe que é historicamente antagônica a burguesia, contestando o seu projeto hegemônico, qualquer partido pode representar os interesses dos industriais enquanto classe. Atuando tanto em suas entidades de classe como nos campos políticos a exemplo das instâncias consultivas, Horácio Lafer e Wolff Klabin iam enriquecendo o seu *habitus* político. Experiência acumulada bastante importante para o ensaio de um projeto hegemônico.

II – Indústrias Klabin do Paraná de Celulose: o início do projeto

Foi a partir do ano de 1932 que se iniciou realmente os interesses do grupo Klabin em investir na construção de uma grande indústria de papel e celulose. Nesse ano o interventor do Estado do Paraná, Manuel Ribas veio para a Capital Federal para encontrar o presidente Vargas, no intuito de resolver problemas administrativos. Ribas e Wolff Klabin se conheciam desde os anos 1920, quando Wolff representava os interesses da KIC em Porto Alegre. Assim que pode, Ribas procurou o velho amigo para lhe propor um negócio. Manuel Ribas estava interessado na instalação de uma grande indústria de papel e celulose em seu Estado, que tinha ricas reservas florestais para isso. Ele expôs para Wolff a situação financeira de uma empresa que era proprietária de uma região de 144 mil hectares (Fazenda Monte Alegre) localizada no município do Tibagi, rica em pinheirais – matéria prima fundamental para a produção de papel e celulose.

¹⁴ LAFER, 1988:159.

Tratava-se de uma empresa sediada em Paris que havia levantado uma vultosa quantia com o Banco do Estado do Paraná e como seus negócios fracassaram não tinha como saldar a dívida para com o banco do Estado, que executou sua falência definitiva e passou a ser dono da imensa área de 144 mil hectares.¹⁵

A atuação do Interventor no Paraná foi importantíssima para o grupo Klabin. Ribas tinha conhecimento do potencial da região porque a empresa que havia falido: *Cia. Agrícola e Florestal e Estrada de Ferro Monte Alegre* contratou os serviços de pesquisa de diversas missões estrangeiras, que fizeram sérios estudos acerca do potencial da região. Apenas uma dessas missões vindas do exterior custou 400.000\$000 a empresa. Em sondagens feitas em cerca de oito hectares de matas calcularam que havia 9.000.000 m³ (1928) de madeira de pinho utilizável. Estudaram ainda a idade das árvores e concluíram que 70% dos pinheiros tinha entre oitenta e cem anos de idade.¹⁶

A geração mais velha da família inicialmente não se interessou pela proposta de investir na construção de uma indústria de papel e celulose no meio do sertão paranaense, até porque, na época ainda estavam engajados na reestruturação produtiva e financeira da Manufatura Nacional de Porcelanas¹⁷, que viria a ser comprada em 1936 pela KIC. No entanto as vantagens que seriam oferecidas tanto por Getúlio Vargas quanto por Manuel Ribas acabaram convencendo os membros da família. Cabe lembrar que o governo de Ribas no Paraná fez significativas melhoras no estado, investindo na construção de rodovias, assim como de um ramal ferroviário. Enquanto o governo federal atuou concedendo benefícios fiscais, creditícios e empréstimos que viabilizaram o investimento, o Banco do Brasil foi um dos grandes financiadores do projeto. Ainda no ano de 1932 Salomão Klabin enviou seu filho Samuel Klabin ao Paraná, afim de conhecer propriedade que o Interventor estava oferecendo.

O empresário Francisco de Assis Chateaubriand foi teve um papel central na escolha da KIC como empresa que iria realizar o empreendimento que culminou com a construção de uma

¹⁵ CONY e LAMARÃO, 2001: 118-119. Também constitui relevância para se entender a construção das IKPC o seguinte trabalho: FERNANDES, 1973: 80. A autora também destaca a importante atuação de Manuel Ribas para que o grupo Klabin pudesse superar muitos problemas no empreendimento da construção das IKPC, chegando ao ponto de Ribas intervir a favor do grupo junto a *Coordenação da Mobilização Econômica* solicitando aumento no consumo de combustíveis para a Klabin, que estava tendo problemas com o racionamento de guerra. ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

¹⁶ FERNANDES, 1973: 23.

¹⁷ Para detalhes sobre a compra da *Manufatura Nacional de Porcelanas* Cf. Cony e Lamarão, 2001: 95-105. Cf. ainda o **Boletim da Manufatura**, Ano 9, outubro-1956, nº 6. Edição Especial Comemorativa do Aniversário da Administração Klabin: 25 anos (1931-1956), Manufatura Nacional de Porcelanas. ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

fábrica no Estado do Paraná que por muitos anos, foi a maior indústria de celulose e papel do Brasil.¹⁸ Trataremos, mais adiante, da relação entre Assis Chateaubriand e o grupo Klabin.

III – Empresários, relações sociais e poder político

Quanto à trajetória política de Wolff Klabin, esta de deu no interior de um circuito social bastante amplo, embora diverso do percorrido por seu primo Horácio. A expansão da Klabin Irmãos & Cia enquanto empresa, assim como a criação de seu projeto hegemônico, muito deve as relações políticas estabelecidas por esses dois industriais.

Em São Paulo Horácio Lafer desempenhava papel fundamental no encaminhamento de contatos comerciais e políticos. (...) No Rio de Janeiro, Wolff Klabin traçava estratégias administrativas e de expansão para o Grupo. Os demais herdeiros – co-sócios – também participavam das atividades da empresa, exercendo cargos administrativos. Embora os traços característicos da empresa familiar permanecessem presentes, os empreendimentos realizados colocaram, sob a direção de KIC, indústrias modernas e avançadas, que se diferenciavam perante os padrões da época.¹⁹

Não obstante Wolff seja mencionado como o responsável pela elaboração da estratégia administrativa e empresarial pela qual o grupo se orientava, não é certo limitar sua participação tão somente ao campo econômico. Seguindo a orientação gramsciana, para qual a política é uma ação permanente da qual se originam permanentes formas de organização, entendemos que não é possível pensar a atuação deste empresário como não política.²⁰ A participação dele na Federação Industrial do Rio de Janeiro foi uma expressão de como se deu sua ação política. Cabe ressaltar que na Ata da Assembléia Geral Ordinária da Federação Industrial do Rio de Janeiro, em reunião datada de 20 de janeiro de 1934, consta que “ (...) em 17 [de janeiro de 1934] (...) a Federação recebera [um] ofício do Sindicato dos Industriais de Papel do Rio de Janeiro, cuja representação vinha a compor-se dos Srs. Dr. Antonio Bezerra Cavalcanti e Wolff Klabin Kadischewtiz.(...)”²¹ Esta ata registra, ainda, que Wolff tornou-se um dos membros do Conselho Diretor da FIRJ no biênio administrativo de 1934-1936. Tal informação adquire relevância quando central, pois nesse período a Klabin Irmãos & Cia estava negociando a compra do terreno de 144 mil hectares no Estado do Paraná, onde seria construída a fábrica no Paraná.

¹⁸ SUZIGAN, 2000: 303.

¹⁹ **Evolução da Estrutura Administrativa do Grupo Klabin (1899-1999)**; ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

²⁰ GRAMSCI, 1980: 14.

²¹ Biblioteca da Firjan. **Federação Industrial do Rio de Janeiro**, Atas da Diretoria (1904-1970).

Embora a indústria papelreira possa ser considerada antiga no Brasil e ainda que tenham surgido muitas fábricas de papel nas décadas de 1830 e 1840 no Rio de Janeiro e Bahia respectivamente, no final da década de 1930 essa indústria estava longe de atingir o seu pleno desenvolvimento.²² Acrescentando-se a isso, segundo Cony e Lamarão, a maioria dessas fábricas utilizava como matéria prima, inicialmente, trapos de panos velhos, depois fibras vegetais e mais tarde pedaços de papel ou celulose importada da Europa.²³ A celulose tinha um elevado custo no mercado internacional, sendo sua compra um transtorno para muitos empresários.²⁴ Com base nestes fatores, entende-se que a necessidade de se obter uma indústria nacional que fosse capaz de fabricar celulose para produzir papel e produtos afins, acabando com a dependência da importação dos mercados Europeus não era algo novo.

No entanto, a partir dos anos 1920/30, tornou-se fundamental para os interesses de certos setores empresariais que houvesse um investimento na criação de indústrias que fossem capazes de produzir celulose destinada à fabricação de papel para atender às necessidades do mercado interno. Cabe ainda destacar que com a criação do Departamento de Imprensa e Propaganda, no Estado Novo, se acentuou o interesse de uma parte do governo em facilitar o investimento na construção de indústrias de celulose e papel, posto que havia a necessidade de papel para alimentar a máquina publicitária do DIP.

As estruturas econômicas, políticas e sociais mundiais foram profundamente abaladas pela Grande Depressão e posteriormente pela II Guerra; paralelamente, no Brasil, a crise do Estado Oligárquico agro-exportador e sua inviável sustentação também contribuiu para as modificações da sociedade. Dentro dessa conjuntura foi que teve início o projeto de construção das IKPC, que tinha como objetivo produzir celulose para fabricar papel de modo a suprir as demandas do mercado brasileiro, abastecendo principalmente veículos da imprensa escrita.

Desde 1930, o empresário Francisco de Assis Chateaubriand, temeroso da escassez de papel imprensa, advertia o presidente Vargas da necessidade da produção nacional deste produto.²⁵ Como a maior parte da matéria prima para produzir papel imprensa era importada e a produção de papel imprensa era escassa, muitas empresas de imprensa escrita, a exemplo dos Diários Associados, acabavam comprando papel jornal importado para assegurar sua impressão. Havia, portanto, interesse na construção de um setor industrial que atendesse, ainda que parcialmente, a necessidade de produção de celulose e papel imprensa. A amizade entre Assis

²² SUZIGAN, 2000: 300.

²³ CONY e LAMARÃO, 2001: 44.

²⁴ Como parte desta elite burguesa, pode-se considerar expressivo o interesse de empresários donos de jornais e/ou revistas e os empresários do mercado editorial. Não se pode desprezar que um dos grandes aliados do grupo Klabin-Lafer foi o empresário Francisco de Assis Chateaubriand, proprietário dos Diários Associados.

²⁵ MORAES, 1994: 428.

Chateaubriand e Wolff se iniciou quando o primeiro decidiu defender os interesses da KIC, que disputava com os Matarazzo o mercado da indústria de seda artificial – raiom. Em 1935 o grupo Klabin-Votorantim, associado ao capital americano fundou em São Paulo a Companhia Nitro-Química Brasileira. A KIC acabou desistindo de participar do empreendimento e negociando as ações com a Votorantim. A inimizade de Assis Chateaubriand pelo conde Francisco Matarazzo e sua família aproximou-o do grupo Klabin-Lafer, beneficiando este último. Em 1939 o presidente Getúlio Vargas recebeu Chateaubriand em seu gabinete particular no terceiro andar do Palácio do Catete, o presidente propôs ao jornalista que investisse na construção de uma indústria de celulose e papel, Assis Chateaubriand declinou da oportunidade. Então:

Vargas pediu-lhe a opinião acerca da adequabilidade de vários industriais paulistas. Chateaubriand recomendou a família Klabin. Os Klabins haviam operado uma fábrica de papel já no início da década de 1900²⁶, tinham participado da fundação da Companhia Nitroquímica e possuíam extensos pinheirais em Monte Alegre, no Estado do Paraná. O ditador aceitou a indicação e encarregou Chateaubriand de ir a São Paulo e oferecer-lhes um empréstimo e a necessária cobertura cambial, bem como um monopólio, se eles se dispusessem a construir a fábrica (...).²⁷

No mesmo ano de 1939, Chateaubriand retornara ao Palácio do Catete acompanhado do industrial Wolff Klabin, e apresentou-o ao Presidente Vargas. Foi o primeiro encontro entre muitos, nos quais o presidente esteve com Wolff e Horácio. Essa rede de relações obtida pelos empresários do grupo pesquisado está inserida na lógica da construção de uma hegemonia pela KIC, através da ocupação de espaços de poder. Sendo a luta pela hegemonia²⁸ um processo permanentemente inacabado, não se pode desconsiderar, portanto, que a história de uma empresa se insere nos muitos pontos de contato estabelecidos entre empresa-sociedade-política-economia.

Tais pontos dar-se-iam no interior dos campos políticos, ou seja, nas instituições onde se davam as contendas pelo poder. Essa luta se deu tanto no plano dos aparelhos privados de hegemonia como nos demais instrumentos de poder que se manifestavam no interior dos múltiplos microcampos que compunham os poderes públicos. No caso, os Klabin ocuparam representativas redes de poder tanto no circuito do público quanto no do privado, a exemplo do Conselho Técnico de Economia e Finanças do Ministério da Fazenda e das entidades de classe como o Centro Industrial do Rio de Janeiro (CIRJ) e a FIRJ.

²⁶Travava-se da Companhia Salto de Itu, arrendada pela Klabin da Melcher & Cia. Cf. Periódicos Comemorativos citados na Bibliografia, assim como a Evolução da Estrutura Administrativa da Empresa. A biografia do Wolff Klabin também apresenta informações a esse respeito.

²⁷ DEAN, 1971: 229-230.

²⁸ GRAMSCI, 1980.

O fechamento do campo político parlamentar durante o Estado Novo não significou uma limitação para o grupo Klabin no dizia respeito à atuação política. A ação política passou do campo legislativo, no caso de Horácio Lafer, para o que se pode chamar de campo técnico-burocrático. Embora Horácio tenha entrado para o Conselho Técnico de Economia e Finanças (CTEF) em 1943, nem por isso sua atuação como Conselheiro neste órgão técnico deixou de ser importante.

No período Estadonovista a KIC reorientou a sua atuação política, o que significou uma expressiva alteração na sua relação com o poder político. A mudança no estratagema de atuação política da empresa se apresentou através da ocupação dos múltiplos espaços sociais que permitiam a participação dos empresários no interior dos múltiplos campos de poder público legalmente constituídos. Paralelamente a isso, buscou-se cerrar fileiras no interior dos aparelhos privados de hegemonia, como o CIRJ.

Segundo Maria Bárbara Levy:

No caso da burguesia industrial do Rio de Janeiro, parece não haver dúvida de que os Conselhos e órgãos técnicos encarregados de estudar, debater e planejar temas e assuntos vinculados ao avanço da industrialização eram o canal de acesso do setor privado a fóruns de debates e enfrentamentos, nos quais o empresariado impôs a sua presença no processo decisório.²⁹

Se Horácio fez parte do CTEF, a presença de Wolff aparece freqüentemente na FIRJ e na Federação dos Sindicatos Industriais do Distrito Federal (FSIDF), para o qual foi eleito, com nove votos, membro efetivo do Conselho Fiscal desta federação em 09 de junho de 1938.³⁰ A participação mais ativa da burguesia industrial no poder se fortaleceu com a maior inserção dos seus aparelhos privados de hegemonia na sociedade política. A direção hegemônica que se construiu a partir do Estado Novo abriu espaços para que o raio de participação política do empresariado industrial se ampliasse no interior das instituições que faziam parte do próprio Estado. O livre trânsito da elite política empresarial dos seus aparelhos privados para os órgãos técnicos representava uma fase da construção dessa hegemonia. A imbricação das esferas pública e privada se insere no estratagema de penetração política dos industriais nas arenas do poder político autoritário de modo a influenciar na direção das políticas públicas que orientariam a implantação do modelo produtivo urbano-industrial.

Gostaríamos de enfatizar, novamente, a relevância política que a rede de contatos feita pelo grupo Klabin. Conforme dissemos, Chateaubriand teve um papel de destaque, constituindo

²⁹ LEVY, 1994: 237.

³⁰ Cf. nota dois (2), p. 01.

um valioso aliado para o grupo. Com o início da Segunda Guerra Mundial (1939-1945) a KIC dependeu cada vez mais da sua capacidade de ampliar suas alianças políticas. Mais do que nunca a família contou com a valiosa ajuda de poderosos aliados. Ardoroso defensor da Klabin assim como do empreendimento realizado pelo grupo, Assis Chateaubriand afirmava que:

Monte Alegre é a 'free enterprise', é a liberdade de iniciativa, é uma família tocada por um quase messianismo. É preciso ter o sangue do povo eleito, a sua tenacidade, sua perseverança, sua iluminação interior, para projetar-se a um empreendimento da envergadura de Monte Alegre. [Trata-se de] (...) um terrífico esforço (...) produzido por uma jovem geração de pioneiros de São Paulo.³¹

Essas palavras são expressivas para pensarmos, ainda que brevemente, a questão do anti-semitismo. O jornalista-empresário exaltou não apenas as virtudes empresariais dos Klabin, mas destacou sua origem étnica como sendo a força motriz da tal determinação. Independentemente do Chateaubriand acreditar nisso ou não, parece-no pouco provável que a questão ética tivesse sido um grande problema para a KIC.

O terrífico esforço ao qual se refere o fragmento de texto supracitado expressa as dificuldades criadas pela guerra. A conjuntura criou necessidade de racionamento, resultado de uma conjuntura marcada pela economia de guerra. Novamente, as palavras de Chateaubriand são importantes para entendermos as dificuldades impostas pelo conflito mundial ao projeto de construção das *Indústrias Klabin do Paraná de Celulose*.

(...) será em plena guerra, as indústrias do ocidente voltadas para a construção de engenhos bélicos, os capitais da Inglaterra e dos Estados Unidos ao serviço do aniquilamento dos totalitarismos, que Monte Alegre há de se transformar no único centro da América Latina consagrado à industrialização do pinheiro, como matéria prima do papel de imprensa e da celulose.³²

O início da guerra acentuou os interesses na construção de uma grande indústria produtora de celulose e papel imprensa. Tal constatação pode ser verificada em carta escrita por João Alberto Lins de Barros, de Chicago, a Getúlio Vargas em 31 de março de 1940. Na carta, Lins de Barros expressa a existência do interesse do Estado na construção de uma fábrica de papel e celulose, ocasião em que visitou na cidade de Corner Brook: “(...) as moderníssimas

³¹ **Álbum de Monte Alegre**. Indústria Klabin do Paraná de Celulose S. A. Organizado: José Pedro Trindade, Edição: A Voz do Paraná, São Paulo, Novembro, 1947. ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

³² **Álbum de Monte Alegre**. Indústria Klabin do Paraná de Celulose S. A. Organizado: José Pedro Trindade, Edição: A Voz do Paraná, São Paulo, Novembro, 1947. ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

instalações da grande fábrica de papel de jornal da *Bowater Co.*; 200.000 toneladas por ano, justamente quatro vezes mais do que (...) “³³ era importado pelo Brasil. Em correspondência ao Presidente Vargas, João Alberto Lins de Barros informava:

(...) seguirei para Madison a fim de visitar o Departamento Florestal e algumas fábricas importantes do Estado de Wisconsin. Esta será certamente a visita mais proveitosa, porque além das instalações completas deste estabelecimento oficial, terei a assistência de alguns técnicos de nomeada [reputação] em [conhecimento de] madeira e sobretudo em celulose. Espero, de volta ao Rio, aonde chegarei a 10 de Julho, apresentar ao senhor os resultados desta viagem que talvez tenha parecido inoportuna, mas que proporcionará uma experiência valiosa para a solução de um grande problema econômico para o Brasil.³⁴

Ao constatarmos que grande quantidade de equipamentos comprados pelos Klabin nos anos 1940 era proveniente de empresas Norte Americanas, percebemos a importância da viagem feita por João Alberto.³⁵ Os contatos feitos por ele certamente foram aproveitados pela KIC.

No que diz respeito à construção da intra-estrutura que permitiria o funcionamento da fábrica no Paraná, Manuel Ribas destacou-se como um dos grandes colaboradores. Em verdade, sua participação foi decisiva. Os problemas relacionados à construção de estradas, por exemplo, contaram com a ajuda do interventor.

Em carta escrita em 27 de outubro de 1943, assinada pelo engenheiro-chefe Luiz Vieira e remetida para a sede da KIC em São Paulo, este relata ao grupo Klabin-Lafer seu encontro com o Manuel Ribas, a quem solicitara a melhora da estrada por onde passavam caminhões contendo uma “carga útil de” sete e meia toneladas. Tendo em vista preparar a estrada para suportar a circulação de caminhões com uma carga que poderia chegar a doze toneladas. O documento ressalta mais uma vez a atuação de Manuel Ribas buscando ajudar o grupo industrial nesse sentido:

(...) Assunto: Caminhões ‘Federal’ Modelo 45

Prezados Senhores,

Em referencia à s/ carta de 25 corrente, esclareço que a carga útil de 7/2 tons. indicada para o Federal 45 certamente será aumentada na prática, tendo em vista os resultados obtidos com os 29 cuja carga normal tem sido de 7 tons. Tudo depende das condições técnicas e de conservação da estrada. (...) É de se esperar uma carga útil de 11 a 12 tons. para os de 45 desde que se disponham de estradas convenientes.

³³ Arquivos do **Centro de Pesquisa e Documentação em História Contemporânea do Brasil** – FGV/RJ.

³⁴ Cf. nota trinta e seis (36).

³⁵ Cf. carta datada de **10 de Março de 1942**, com uma extensa lista de equipamentos comprados. ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN. Entre as vendedoras de equipamentos para a família Klabin constam os nomes das seguintes empresas: Bagley Sewall, Combustion Engineering Co., Bufalo Foundry Machine Co. e Westvaco Chlorine Products Corporation.

(...) O Interventor Ribas que nos visitou a semana passada, está empenhado na construção da estrada para Itararé de modo a colocar a fábrica a uns 180 km dessa cidade. Tive ocasião de chamar sua atenção para o tráfego de caminhões pesados e de base longa, pedindo portanto prever condições técnicas amplas no estudo que vai mandar proceder, de modo a permitir o uso, não de chassis simples mas de reboques de grande capacidade, à semelhança do que se faz nos [Estados Unidos]. Com o uso de reboques apropriados consegue-se praticamente dobrar a capacidade do veículo com ligeira perda de velocidade. Tudo dependerá (...) das condições da estrada.³⁶

No ano seguinte, Horácio Lafer esteve com o Interventor buscando resolver esse problema. Em correspondência datada de 10 de Agosto de 1944, remetida de São Paulo, Horácio Lafer informava a Luiz Vieira – engenheiro responsável pela construção das IKPC:

(...) Voltei hoje do Rio. Lá estive com o Sr. Ribas e com ele ficou acertado o que combinamos: você fará o levantamento da estrada até Itararé e os cálculos do custo. Depois mostraremos tudo a ele a fim de combinarmos a cooperação. (...) Realmente a saída até Itararé, (...) abre perspectivas salvadoras para a produção de Monte Alegre. (...) ³⁷

Esse documento ilustra bem a importante atuação que Manuel Ribas teve como colaborador do grupo, assim como a proximidade que havia entre ele, Horácio e Wolff. A composição das relações sociais com agentes que representavam importantes aliados políticos foi uma das estratégias de construção da hegemonia adotada pelo grupo.

CONCLUSÃO

IV – O FINAL DA GUERRA E A CONSTRUÇÃO DA FÁBRICA: novas dimensões para a manutenção hegemônica da Klabin Irmãos e Cia

Quando em 25 de janeiro de 1944 o presidente Getúlio Vargas e sua comitiva marcaram uma visita a fábrica em Monte Alegre, o aeroporto da cidade construída junto da fábrica, com sua pista de 950 metros de extensão já estava pronto. A visita tinha sido marcada para o ano de 1943, mas foi adiada devido o falecimento de um dos filhos do presidente Vargas.³⁸ O presidente chegou de avião junto com a sua comitiva, ficaram hospedados nos hotéis da IKPC. Em

³⁶ ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN

³⁷ ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN

³⁸ Esse filho do Vargas que faleceu por conta de um ataque de poliomielite (Getúlio Vargas Filho), era formado em química industrial pela Universidade Johns Hopkins (Baltimore-EUA), ele trabalharia na fábrica de raio da Klabin se não morresse precocemente, aos 25 anos, pouco tempo depois do seu retorno dos Estados Unidos. CONY e LAMARÃO, 2001: 109.

setembro do mesmo ano (1944) a IKPC recebeu a visita dos Interventores Manuel Ribas e Amaral Peixoto (RJ), e o Cel. João Carlos Barreto, diretor do Conselho Nacional do Petróleo.³⁹ Esses visitantes vinham contemplar a inauguração do projeto industrial dos Klabin, que mostravam seus avanços as autoridades.

Quando a fábrica ficou pronta e começou a funcionar parcialmente em 1946 – a aumentando a sua produção a partir de 1947 – ela estava longe de fornecer a auto-suficiência ao mercado consumidor nacional de papel-jornal e papelão. O Brasil ainda necessitava importar esses produtos, embora se fizesse em escala bem menor do que antes. “Em 1947, a demanda brasileira de polpa de madeira tratada quimicamente foi de cerca de 100 mil toneladas.” A produção da IKPC atendia a 1/5 dessa necessidade. O restante era importado pelo país. “A Suécia, foi o nosso maior fornecedor. O Canadá foi a principal fonte de papel de imprensa, enquanto dos Estados Unidos importávamos as maiores quantidades de papelão e outros tipos de papel.”⁴⁰

Em última análise, para se consolidar em um competitivo mercado, o grupo Klabin teve de permanecer investindo na melhora da produção. O grupo prolongou o investimento pelos anos 1950, quando finalmente cumpre a etapa que se iniciou no Primeiro Governo Vargas. Expandiu seus investimentos e ampliou o número de unidades produtivas, criando filiais em outros Estados da Federação.

A redemocratização deu um duro golpe nas IKPC, a abertura do mercado da celulose e papel para outras indústrias, pois em seu primeiro governo Vargas prometeu o monopólio do mercado de papel e celulose. Para consolidar o poder do grupo foi relevante à retomada da carreira parlamentar de Horácio Lafer, que em sua trajetória de homem público representou os interesses das IKPC e das indústrias nacionais de celulose em face da penetração do capital estrangeiro no setor.

Assim sendo, as relações sociais estabelecidas por Horácio Lafer e Wolff Klabin permitiram não somente o êxito na construção das IKPC assim como possibilitaram que essa família de indústrias se tornasse um poderoso grupo empresarial. Ainda falta aprofundar a pesquisa sobre a retomada da carreira política de Horácio Lafer no pós-1945, nos quadros do Partido Social Democrático e ainda checar maiores informações sobre Wolff Klabin. Também falta verificar quais caminhos foram trilhados por esses empresários com o fim do Estado Novo e quais as novas estratégias elaboradas para assegurar e/ou ampliar a hegemonia conquistada.

³⁹ ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

⁴⁰ CONY e LAMARÃO, 2001: 149.

Assim, se a burguesia industrial enquanto classe foi incapaz de cunhar a própria dominação política para com isso assumir a liderança na instauração da nova ordem social e econômica que emergiu no Primeiro Governo Vargas, não se pode deixar de atribuir a ela o papel de protagonista nas estratégias sócio-políticas que permitiram a construção de uma hegemonia híbrida, que apenas foi possível devido às crises promovidas pela ameaça da Depressão dos anos 1930 e pela II Guerra Mundial, como pela crise hegemônica que estilhaçou o bloco que estava no poder durante a Primeira República.

Não obstante o Estado no período de 1930-1945 tenha tido um papel decisivo na formação da industrialização brasileira, não se pode desconsiderar a atuação das diversas classes da burguesia industrial que atuando tanto junto aos aparelhos burocrático-administrativos autoritários constituíram o poder político para fazer valer os seus interesses da classe.⁴¹ A trajetória do grupo Klabin representa um exemplo bastante expressivo sobre como se deu essa relação entre burguesia industrial e poder público, inserida nos múltiplos caminhos tomados por esses empresários no processo de construção das Indústrias Klabin do Paraná de Celulose.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A História das Indústrias de Celulose e Papel no Brasil. Edição: Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel.

ABREU, Alzira Alves de (et all.), **Dicionário Histórico-Biográfico Brasileiro.** RJ: FVG / CPDOC, s.d., – versão em multimídia.

BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico.** 7ª ed. – RJ, Bertrand Brasil, 2004.

CONY, Carlos Heitor. LAMARÃO, Sergio Tadeu. **Wolff Klabin: a trajetória de um pioneiro.** Rio de Janeiro: FGV, 2001.

DEAN, Warren. **A Industrialização de São Paulo.** 2ª ed – SP, Difel, 1971.

DRAIBE, Sônia. **Rumos e Metamorfoses: Estado e Industrialização no Brasil: 1930/1960.** RJ: Paz e Terra, 1985.

FERNANDES, Hellê Velozo. **Monte Alegre, Cidade Papel.** SP: Símbolo S.A. Indústrias Gráficas, 1973.

GRAMSCI, Antônio. **Maquiavel, a Política e o Estado Moderno.** 4ª ed; Civilização Brasileira, RJ, 1980.

⁴¹ DRAIBE, 1985: 101.

HONORATO, Cezar Teixeira. **O Polvo e o Porto: a Cia Docas de Santos (1888-1914)**. Editora Hucitec / Prefeitura Municipal de Santos: edição comemorativa do 450º aniversário da elevação de Santos a vila, 1996;

LAFER, Horácio. **Discursos Parlamentares**. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 1988 (Organização e Seleção de Celso Lafer).

LEVY, Maria Bárbara. **A indústria do Rio de Janeiro através de suas sociedades anônimas**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ; Secretaria Municipal de Cultura do Rio de Janeiro, 1994.

MORAES, Fernando. **Chatô: o rei do Brasil, a vida de Assis Chateaubriand, um dos brasileiros mais poderosos deste século**. SP: Cia das Letras, 1994.

POULANTZAS, Nicos. **Poder Político e Classes Sociais**. SP, Martins Fontes, 1977.

SOUZA MARTINS, José de. **Empresário e Empresa na biografia do conde Matarazzo**. Edição do Instituto de Ciências Sociais da Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1967; (Monografias I.C.S. Volume 2).

SUZIGAN, Wilson. **Indústria brasileira: origem e desenvolvimento**. SP, Brasiliense, 2000.

Atas de Reunião, Boletins, Periódicos e Relatórios

Atas de Reunião da Diretoria do Banco do Estado do Paraná, 14 de agosto de 1930 a 28 de fevereiro de 1941. ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

Álbum de Monte Alegre. Indústria Klabin do Paraná de Celulose S. A. Organizado: José Pedro Trindade, Edição: A Voz do Paraná, São Paulo, Novembro, 1947. ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

Boletim do Centro Industrial do Brasil. Livros 12 a 14 (1931-1936) **Federação Industrial do Rio de Janeiro**, Atas da Diretoria (1904-1970); Atas das Reuniões do Conselho de Representantes da **Federação dos Sindicatos da Indústria do Distrito Federal** (1937-1971); Biblioteca da Firjan.

Boletim da Manufatura, Ano 9, outubro-1956, nº 6. Edição Especial Comemorativa do Aniversário da Administração Klabin: 25 anos (1931-1956), **Manufatura Nacional de Porcelanas**; ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

Conselho Técnico de Economia e Finanças do Ministério da Fazenda, Atas e Pareceres (1943/1944), Volume XIV da série Finanças do Brasil, RJ, Rodrigues & Co., 1943; Biblioteca do Ministério da Fazenda do Estado do Rio de Janeiro.

Evolução da Estrutura Administrativa do Grupo Klabin (1899-1999); ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.

Klabin 100 Anos / Dezembro 1999; 60 Anos de Klabin do Paraná. s.d. (Periódicos Comemorativos da empresa); ACERVO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DE KLABIN.