



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
NÚCLEO DE ALTOS ESTUDOS AMAZÔNICOS
MESTRADO EM PLANEJAMENTO DO DESENVOLVIMENTO

MARCÍLIO ALVES CHIACCHIO

INDÚSTRIA E DESENVOLVIMENTO REGIONAL: a trajetória da
perfumarias Phebo em Belém.

Belém
2010

MARCÍLIO ALVES CHIACCHIO

INDÚSTRIA E DESENVOLVIMENTO REGIONAL: a trajetória da
perfumarias Phebo em Belém.

Dissertação apresentada ao Núcleo de Altos
Estudos Amazônicos – NAEA, Universidade
Federal do Pará, para a obtenção do título de
Mestre em Planejamento do Desenvolvimento.
Orientador: Prof. Dr. Fábio Carlos da Silva.

Belém
2010

Dados Internacionais de Catalogação de Publicação (CIP)
(Biblioteca do NAEA/UFPA)

Chiacchio, Marcílio Alves

Indústria e desenvolvimento regional: a trajetória das perfumarias phebo em Belém; Orientador, Fábio Carlos da Silva. – 2010.

159 f.: il. ; 29 cm

Inclui bibliografias

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Pará, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido, Belém, 2010.

1. Perfumes - Belém (PA) 2. Industrialização - Belém (PA). 3. Planejamento regional - Belém (PA). 4. Empresas – Fusão e incorporação - Belém (PA) I. Silva, Fábio Carlos da, orientador. II. Título.

CDD 21. ed. 668.54098115

MARCÍLIO ALVES CHIACCHIO

INDÚSTRIA E DESENVOLVIMENTO REGIONAL: a trajetória da
perfumarias Phebo em Belém.

Dissertação apresentada ao Núcleo de Altos
Estudos Amazônicos – NAEA, Universidade
Federal do Pará, para a obtenção do título de
Mestre em Planejamento do Desenvolvimento.

Aprovado em: _____.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Fábio Carlos da Silva
Orientador – NAEA/UFPA

Prof. Dr. Francisco de Assis Costa
Examinador – NAEA/UFPA

Prof. Dr. Antônio Cordeiro de Santana
Examinador – UFRA

AGRADECIMENTOS

Na construção de qualquer pesquisa, tem-se o contato direto com várias pessoas, que procuram ajudar na medida do possível para que o trabalho se realize. Desta forma, aqui agradeço a todos os colaboradores que de forma direta ou indireta ajudaram no preenchimento das lacunas analisadas nessa pesquisa. Agradeço a administração da Phebo, na figura do senhor Roberto Lima, pela disponibilidade em nos receber. Também os agradecimentos ao senhor Ramiro Vidal e principalmente a senhora Sônia Santiago que de forma paciente, nos recebeu em sua casa e nos apresentou vários documentos que tiveram grande valia para o nosso trabalho.

Lembrando aqui do NAEA – Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, instituição que pela sua estrutura e o seu corpo docente, possibilitou a busca do conhecimento e o despertar do saber, transformando e criando profissionais para atuarem no desenvolvimento da região Amazônica. Assim, agradeço ao Prof. Fábio Carlos da Silva, pela suas orientações e pela oportunidade dada aos alunos para apresentarem e discutirem os seus trabalhos no Grupo de pesquisa História Econômica e Planejamento Público na Amazônia. Apresentações que rederam diversas sugestões para os trabalhos.

E por fim agradeço a minha esposa, que conheci na turma de mestrado do NAEA, sendo esse o melhor acontecimento e o melhor diploma já conquistado. Agradeço a sua colaboração, as suas ideias e suas opiniões que sempre bem argumentadas, foram imprescindíveis nos momentos de dúvidas, me tornei um privilegiado em ter sobre o mesmo teto uma economista que me ajudou a pensar e discutir os vários questionamentos.

RESUMO

O atual trabalho é a construção de um estudo cuja área de conhecimento se encontra nos fundamentos da história de empresas, tendo como estudo de caso a Perfumarias Phebo, uma empresa paraense, que se destacou no mercado de perfumaria nacional. O método da pesquisa consistiu no levantamento de informações arquivísticas referentes a implantação, trajetória histórica e evolução administrativa-financeira da Phebo, no período de 1936 a 1988, realizada a partir de informações disponibilizadas pela empresa, entrevistas e coleta de material. A empresa utilizou o pau-rosa (*Aniba rosaeodora Durke*), uma matéria-prima oriunda da Amazônia, para criar o seu produto de maior aceitação no mercado, o Sabonete Phebo Odor de Rosas. No contexto de desenvolvimento regional, a perfumaria internalizou o conhecimento baseada no aproveitamento das matérias-primas locais e tornou-se líder no mercado de perfumaria brasileiro com a expansão da sua fábrica para as cidades de São Paulo e Feira de Santana-Ba. Em 1988 a empresa foi vendida para o grupo *Procter & Gamble Company*, multinacional americana, que por sua vez, em 1998, revendeu a empresa para as Casa Granada, empresa carioca, que atualmente exerce o controle sobre a Phebo.

Palavras Chaves: História de empresa. Phebo. Pau-rosa (*Aniba rosaeodora Durke*). Desenvolvimento regional.

ABSTRACT

The current work is the construction of a study whose area of expertise lies in the fundamentals of the history of business. Taking as a case study Perfumarias Phebo, a company of Para, which stood in the national market of perfumery. The research method consisted of gathering information regarding the location, historical background and evolution of the administrative and financial Phebo in the period 1936 to 1988, made from information provided by the company, interviews and collection of material. Soon we could perceive the trajectory of a company using the pau-rosa (*Aniba rosaeodora Durke*), a raw material coming from the Amazon to create your product greater market acceptance, the Soap Phebo Odor de Rosas. In the context of regional development, fragrance internalized knowledge based on the use of local raw materials and became a leader in the Brazilian market a fragrance with the expansion of its plant to the cities of Sao Paulo and Feira de Santana-Ba. In 1988 the company was sold to the group Procter & Gamble Company, American multinational. That in turn in 1998 sold the company to the Casa Granada, who now exercise control over Phebo.

Keywords: History of Business. Phebo. *Aniba rosaeodora Durke*. Regional Development.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Esquema 1 - Quadripartite do desenvolvimento sustentável.....	30
Fotografia 1 - Fábrica Perseverança.....	45
Fotografia 2- Fábrica Palmeira.	46
Fotografia 3: Produtos da A.L.Silva Limitada.	50
Fotografia 4 - Rótulos dos sabonetes Damasco, Londrino e Favorito da Perfumaria Luzitana.	51
Fotografia 6 – Sabonete London Otto Rosa.....	52
Fotografia 7 – Panfleto do sabonete Phebo, 1931.	53
Fotografia 8 - Perfumarias Phebo.	56
Fotografia 9: Madeiras da Amazônia.....	58
Fotografia 10 – Fachada da Phebo na Quintino Bocaiúva, na década de 1950.....	59
Fotografia 11: Parte da linha de produtos da Phebo.	62
Fotografia 12: Sabonete Phebo Odor de Rosas.	75
Fotografia 13: Sabonete Pará da Phebo.	76
Fotografia 14 - Seiva de Alfazema da Phebo.	77
Gráfico 1 - PHEBO: Trajetória e classificação entre as maiores empresa de perfumaria do Brasil.....	98
Gráfico 2 - PHEBO, classificação entre as maiores empresas da Região Norte do Brasil.	99
Gráfico 3 – Receita, lucro e Prejuízo Phebo – 1982-1988.....	101
Fotografia 15: Produtos da A.L. Silva, sabonete para barba, água de colônia, sabonete maravilhos e pasta dental.	119
Fotografia 16: Produtos da Perfumaria Lusitana, entre eles descata-se a loção Regina e a Priprioca do Pará.....	120
Fotografia 19: Folhetos da Phebo.....	123
Fotografia 20: Duplicata A.L.Silva, 1924.....	124
Fotografia 21: Mário Santiago.....	125

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Resultados gerais do inquérito industrial, segundo os gêneros de indústria - 1912.	19
Tabela 2 - Resultados gerais do inquérito industrial, segundo as Unidades da Federação - 1907	20
Tabela 3 – Relação de sócios da Perfumarias Phebo Limitada - 1936.	55
Tabela 4 – Balanço patrimonial (resumo) 1957-1960 em cruzeiros Cr\$.	60
Tabela 5 – Evolução nominal do Balanço (resumo) 1957-1960; 1957=100.....	60
Tabela 6 – Balanço patrimonial (resumo) 1957-1960 em cruzeiros (corrigido para Cr\$ -1960).	60
Tabela 7 – Evolução real do Balanço (resumo) 1957-1960,	61
Tabela 8 – Empréstimos bancários da Phebo no período de expansão – 1957-1966.....	70
Tabela 9 - Vendas de sabonete Phebo e Pará, 1962-1966.....	76
Tabela 10 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1973.	81
Tabela 11- Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1974.....	82
Tabela 12 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1975.	84
Tabela 13 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1979.	88
Tabela 14 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1980.	89
Tabela 15 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1981.	90
Tabela 16 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1983.	91
Tabela 17 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1984.	92
Tabela 18 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1985.	93
Tabela 19 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1986.	94
Tabela 20 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1987.	95
Tabela 21 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1988.	96
Tabela 22 – MAIORES EMPRESAS DE PERFUMARIA DO BRASIL, 1976.	100
Tabela 23 – Receitas, Lucros e Prejuízo da Phebo – 1982-1988	100

Tabela 24 – ROA, ROE e índice de endividamento da PHEBO, 1982-1988.	102
--	-----

LISTA DE SIGLAS

ABC- Agência Brasileira de Ciência.

ABPHE- Associação Brasileira de Pesquisadores em História Econômica.

ABIHPEC – Associação Brasileira das Indústrias de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.

ABIPLA – Associação Brasileira da Indústria de Produtos de Higiene e Limpeza.

CENTUR – Centro Cultural Tancredo Neves.

CIP – Conselho Interministerial de Preços.

CONEP – Comissão Nacional de Estabilização de Preços.

CT & I – Ciência, Tecnologia e Inovação.

HPPC – Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.

JUCEPA – Junta Comercial do Estado do Pará.

MERCOSUL – Mercado Comum do Sul.

NAEA – Núcleo de Altos Estudos Amazônicos.

OPEP – Organização dos Países Exportadores de Petróleo

ROA – Taxa de Retorno do Ativo Total.

ROE – Taxa de Retorno do Capital Próprio.

SUDAM – Superintendência de Desenvolvimento para a Amazônia.

SUDENE – Superintendência de Desenvolvimento para o Nordeste.

SPVEA – Superintendência do Plano de Valorização Econômica da Amazônia.

UNICAMP – Universidade de Campinas.

USP – Universidade de São Paulo.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 INDUSTRIALIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL	17
2.1 UMA BREVE ANÁLISE DA ORIGEM DA INDUSTRIALIZAÇÃO BRASILEIRA ...	17
2.2 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E O EMPRESÁRIO	22
2.3 FUNDAMENTAÇÕES SOBRE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	24
2.4 UMA ANÁLISE CONTEMPORÂNEA PARA O DESENVOLVIMENTO DA AMAZÔNIA	27
2.5 EMPRESA E HISTÓRIA DE EMPRESAS.....	30
2.5.1 A ideia de crescimento da Firma.....	32
2.5.2 Mudança técnica e transformação da firma.....	35
2.6 A HISTÓRIA ECONÔMICA COMO ENFOQUE DA HISTÓRIA DE EMPRESAS E DA HISTÓRIA EMPRESARIAL.....	38
2.6.1 A história empresarial e a história de empresas no Brasil.....	40
3 ORIGEM E CRESCIMENTO DA PERFUMARIAS PHEBO 1930-1960	43
3.1 OS PRIMÓDIOS DA INDUSTRIALIZAÇÃO PARAENSE.....	43
3.2 UMA VISÃO HISTÓRICA, GEOGRÁFICA E ECONÔMICA DA PERFUMARIAS PHEBO S/A.....	47
3.3 PHEBO: OS PRIMÓDIOS DA EMPRESA.....	48
3.3.1. A origem do capital	48
3.3.2 A A.L Silva Companhia Limitada	49
3.3.3 A Perfumaria Lusitana.....	50
3.3.4 O grande trunfo da empresa	52
3.4 A CRIAÇÃO DA PERFUMARIAS PHEBO LIMITADA.....	54
4 EXPANSÃO E CONSOLIDAÇÃO 1961-1972	63
4.1 O PROCESSO DE SUBSTITUIÇÃO NATURAL X SINTÉTICO.....	63
4.1.2 A substituição da essência de pau-rosa pelo seu sintético	65
4.2 O CRESCIMENTO DA PHEBO.....	66
4.2.1 A origem do capital para sua expansão	69
4.3 A CONSOLIDAÇÃO DA SUA EXPANSÃO	72
4.4. O SABONETE PHEBO E A SEIVA DE ALFAZEMA.....	75

5 A PROSPERIDADE E A VENDA DA EMPRESA 1973-1988	79
5.1 A PHEBO ENTRE AS PRINCIPAIS EMPRESAS DO BRASIL	79
5.2 A MAIOR EMPRESA DE PERFUMARIA DO BRASIL	97
5.3 A DECADÊNCIA.....	100
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	107
REFERÊNCIAS.....	110
ANEXOS	119

1 INTRODUÇÃO

Por volta de 1924, aproveitando-se do dinamismo que havia na economia belenense naquele momento, surgiu na capital do Pará a A.L.Silva Companhia Limitada. Uma perfumaria que possuía uma variedade de produtos para higiene e limpeza. Entre os seus principais estava o conhecido Sabonete Phebo Odor de Rosas, oval, transparente e escuro, que tornou-se uma referência nas vendas, passando a ser usado posteriormente como nome fantasia e razão social da empresa.

No início, a grande dificuldade da empresa foi com a distribuição dos seus produtos. A capital paraense, localizada na região Amazônica, possuía poucas alternativas de transportes, sendo que a mais utilizada era a via marítima. Os produtos demoravam para chegar até o seu destino e muitas vezes eram vendidos em consignação. A farmácia J.G. de Araújo, de Manaus foi seu primeiro grande cliente, comprou oito dúzias de sabonetes em 1932. Após um ano, a Mappin Stores adquiriu 25 dúzias, tornando-se o principal comprador (PERFUMARIAS PHEBO, 1988).

A empresa expandiu-se, criando uma filial em São Paulo, em 1961, e para Feira de Santana (BA), em 1973. Durante a sua história a Phebo se manteve entre as principais empresas do setor de perfumaria do país. Era uma empresa familiar, que teve como maior líder o senhor Mário Santiago. Em 19 de abril de 1988 o controle acionário da empresa passou para a Procter & Gamble Company, uma grande multinacional americana. Enfim, no dia 23 de setembro de 1988 a empresa transferiu todo controle administrativo para a multinacional.

Compreender a dinâmica histórica da Perfumarias Phebo é incorporar de maneira combinada as influências dos acontecimentos de uma empresa inserida no setor de perfumaria, um subsetor da indústria química, exposta a concorrência nacional e internacional, também as incertezas e as pressões resultantes do processo de crescimento da firma. Assim, o objetivo desse trabalho é analisar a dinâmica da Perfumarias Phebo S/A no período de 1936 a 1988 e sua contribuição para o desenvolvimento local da mesorregião metropolitana de Belém.

Nesta direção, o trabalho tem como ponto central a reconstituição histórica das Perfumarias Phebo, ou seja, trata-se de um trabalho de história econômica, tendo como campo de atuação a história de empresas. Procurando responder a seguinte problemática: como se deu a trajetória da Perfumarias Phebo ao longo da sua história e quais foram suas contribuições para o desenvolvimento local? De acordo com a Associação Brasileira das

Indústrias de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), a indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) está em grande expansão mundial. E o Brasil está entre os três maiores produtores de HPPC do mundo, ficando atrás apenas dos Estados Unidos e Japão. Existem no Brasil 1.694 empresas atuando no ramo de HPPC, São Paulo é o Estado líder do setor, com o maior número de empreendimentos, possuindo 758, seguido do Rio de Janeiro com 173. Na Região Norte existem 23 empresas do ramo, o Estado do Pará possui 6 empresas (ABIHPEC, 2009).

O ramo de HPCC é promissor e poderá ajudar regiões, como a Amazônia, a se desenvolver de forma sustentável. A Amazônia possui uma riquíssima biodiversidade, podendo aproveitar essa potencialidade natural para a criação e desenvolvimento de produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Daí a importância em estudar a história de uma empresa que teve um grande êxito empresarial utilizando das matérias-primas regionais, no caso a Perfumarias Phebo S/A.

Neste sentido, o trabalho tem como hipóteses: (a) a indústria Phebo teve o aporte de políticas públicas que deram incentivos fiscais para que ela pudesse se desenvolver; (b) a utilização de matérias-primas amazônicas nos seus produtos, como o pau-rosa, foi fator primordial para o crescimento empresarial da Phebo, já que a utilização dessa matéria-prima no seu sabonete tornou-se um diferencial no mercado entre os seus concorrentes. Uma marca que traz em si uma determinada identidade regional, que fortalece o seu aspecto histórico e sua trajetória no mercado (ACCIOLLY et.al, 2000).

O trabalho está estruturado em cinco capítulos. No primeiro capítulo é apresentada a dissertação. No segundo, utilizando de elementos teóricos para a compreensão e a avaliação da trajetória da Perfumarias Phebo S/A, é feita uma análise sobre o desenvolvimento e a sua importância para a sociedade, procurando destacar a importância do empresário e da empresa neste processo.

O terceiro tópico trata da origem da Perfumarias Phebo, identificando os fatos históricos e locais que contribuíram de forma positiva ou negativa para o desenvolvimento da perfumaria em Belém, e revelando como se deu o processo de criação da mesma e a sua organização familiar, composta pela família Santiago.

No quarto tópico é discutido a expansão da empresa, procurando relacionar a perspectiva de desenvolvimento baseado na utilização do pau-rosa como matéria-prima para os seus produtos. Além disso, é debatido a importância dos incentivos fiscais (Superintendência de Desenvolvimento para a Amazônia - SUDAM e da Superintendência de Desenvolvimento para o Nordeste - SUDENE) no processo de crescimento da Phebo. Por fim,

o capítulo cinco faz uma análise comparativa da empresa em relação a outras firmas do setor e mostra como e porque aconteceu a venda.

A área de conhecimento do trabalho se encontra nos fundamentos da história econômica. Seu desenvolvimento se deu a partir do método hipotético-dedutivo, no qual Bunge (1974a: 70-72) apud Lakatos e Marconi (1985, p.95) afirma que é possível uma “classificação preliminar e seleção dos fatos”, “redução do problema a um núcleo significativo”.

Pelo ponto de vista do seu objetivo, a pesquisa é exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa e quantitativa, denominando-se um estudo de caso. Com procedimentos que envolveram: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevistas e pesquisa de campo (KUHN, 2006; GÜNTHER, 2006; YIN, 2001).

Na pesquisa bibliográfica buscou-se teóricos que analisaram a teoria da firma, utilizando-se principalmente de autores como Schumpeter e Penrose. No processo de desenvolvimento da economia brasileira, foram utilizados autores como Celso Furtado, Guido Mantega, Wilson Suzigan, dentre vários outros.

O material utilizado na construção do trabalho é de natureza diversa. Em um primeiro momento, buscou-se informações na sede da empresa em Belém, hoje pertencente à Casa Granada. Junto a Phebo em Belém, se conseguiu atas de reuniões de vendedores, comunicados internos, cartas, reportagens jornalísticas e de revistas, e, principalmente, se obteve uma entrevista com o atual gerente da empresa. No entanto, desta forma se conseguiu pouco material, uma vez que ao se desfazer da fábrica em Belém, a Procter & Gamble levou consigo todos os arquivos que existiam na empresa.

Perante esta grande dificuldade, a alternativa foi buscar informações fora da empresa. Assim, para se conseguir balanços e reportagens sobre a firma, utilizou-se da Biblioteca do Centro Cultural Tancredo Neves (CENTUR). No CENTUR recorreu-se a notícias de jornais antigos, encontrando-as nos seguintes veículos de comunicação: A Província do Pará, Folha do Norte, Diário do Estado do Pará, Revista Comercial do Pará, Diário do Pará e O Liberal. Enfim, foram esquadrihados jornais e revistas datados de 1932 a 1988.

Na Universidade de São Paulo (USP) e Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) foi possível encontrar revistas da década de 1970 e 1980, como a Revista Exame Maiores e Melhores e a Gazeta Mercantil. Esses documentos permitiram o acesso a entrevistas com os antigos diretores e análises financeiras da Phebo em relação a outras empresas do setor de perfumaria. As duas revistas fazem uma espécie de radiografia do desempenho das principais empresas brasileiras. Na Junta Comercial do Estado do Pará

(JUCEPA) foi possível encontrar antigas certidões da empresa contendo informações sobre a sua fundação, os seus sócios e a evolução da empresa de Limitada para Sociedade Anônima.

No que diz respeito às entrevistas buscou-se contatos com os antigos diretores da empresa e o atual administrador, o senhor Roberto Lima. Para encontrar os antigos diretores, teve-se que recorrer à lista telefônica, porque a família Santiago, depois da venda, nunca mais havia retornado a empresa. Assim, foram encontrados os contatos do senhor Ramiro Santiago e Sônia Santiago, ex-diretor industrial e ex-vice-presidenta da empresa, respectivamente. Com as entrevistas foi possível obter informações quanto ao funcionamento administrativo da empresa e os seus principais acontecimentos.

Cabe ressaltar que, ainda durante a sua elaboração, houve oportunidades de submeter o trabalho a críticas da academia. A primeira oportunidade de apresentá-lo num evento foi no Seminário dos 35 anos do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA), “Amazônia e Fronteiras do Conhecimento: Ciência, Tecnologia e Instituições de Pesquisa”, realizado de 9 a 11 de dezembro de 2008, em que foi possível receber críticas gerais sobre o trabalho. Numa segunda oportunidade, já com o trabalho num estágio mais adiantado, foi aceito para apresentação no evento bienal da Associação Brasileira de Pesquisadores em História Econômica (ABPHE), VIII Congresso Brasileiro de História Econômica e 9ª Conferência Internacional de História de Empresas, que ocorreu entre 06 a 08 de setembro de 2009, no Instituto de Economia da Universidade de Campinas, no qual foi possível conseguir novas críticas e contribuições para a construção da pesquisa.

O trabalho seguiu numa lógica que destaca a importância do tipo de empresa apresentando pela Phebo e o valor desse tipo de empreendimento para criar um modelo de desenvolvimento em que empresas de cosméticos utilizassem os seus conhecimentos para agregar valor as matérias-primas oriundas da biodiversidade local.

Enfim, na região amazônica são muitos os desafios a serem vencidos pela sociedade, de um modo geral. Sinteticamente, o trabalho busca contribuir com a história econômica da região, demonstrando a visão da Amazônia em um contexto histórico empresarial, cujo objetivo é analisar a história da Perfumarias Phebo em Belém, visando à possibilidade de desenvolvimento baseado na utilização sustentável dos recursos naturais.

2 INDUSTRIALIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

2.1 UMA BREVE ANÁLISE DA ORIGEM DA INDUSTRIALIZAÇÃO BRASILEIRA

O processo de industrialização no Brasil se deu de maneira lenta, desordenada e desigual. No final do século XIX e início do século XX, o país ainda era uma economia de base agrária. A consolidação da indústria brasileira se deu com certa resistência, oferecida pelo setor agrário oriundo da época Colonial. “Vê-se, então, que, para consolidar-se, a indústria brasileira dependia da destruição dos mecanismos econômicos tradicionais, de caráter colonial” (MARTINS, 1976, p.4). O país precisava romper com a economia exportadora de produtos agrícolas e importadora de equipamentos e produtos manufaturados. E, além de romper com os mecanismos econômicos, o país precisava romper também com o Estado político e oligárquico. Esse rompimento só veio acontecer depois da Revolução de 1930.

Ao mesmo tempo, acelerou-se o processo de destruição dos remanescentes do Estado oligárquico. Além disso, os setores burgueses mais fortes, apoiados na força militar e em aliança com setores da classe média, passaram a controlar o poder político e a opinar sobre as decisões de política econômica (IANNI, 1971, p.21).

Essa dificuldade em romper com as características de uma ex-colônia exportadora de produtos agrários foi um entrave para a industrialização, desde a época do Barão de Mauá. Como aponta Caldeira (1995), o “empresário do império” enfrentou grandes dificuldades para empreender em uma época em que os traficantes de escravos, exportadores de açúcar, fazendeiros de café, importadores de tecidos entre outros ramos ditavam o tom e as regras do desenvolvimento do Brasil. Mauá era considerado um “louco” e era visto de maneira preconceituosa por parte da elite na época do Império.

Suzigan (2000) diz que a industrialização se deu somente após os “choques adversos” (Primeira Guerra Mundial, Grande Depressão e Segunda Guerra Mundial). “A especialização na produção e exportação de produtos primários era incapaz de estimular o desenvolvimento industrial” (SUZIGAN, 2000, p. 26). Ainda segundo o autor, os “choques adversos” mudaram não apenas a estrutura produtiva, que começou a sair da base agrária para um processo de industrialização, mas também ocorreu uma mudança na estrutura política e social, logo o advento da industrialização traria consigo a nascente burguesia industrial brasileira e uma

grande mudança da população, que descolaria do âmbito rural para o urbano, aumentando os grandes centros e criando novas cidades.

Porém, antes de 1930, o desenvolvimento industrial se deu por força da economia cafeeira, que levou a um crescimento considerado da renda da população. Já o desenvolvimento industrial, depois de 1930, se deu devido à forte crise de 1929 com a Grande Depressão. “A crise do setor externo da economia brasileira em 1929-1932, causada pela crise do café e pela Grande Depressão, é enfatizada por Furtado e Tavares como um ponto de inflexão no desenvolvimento industrial brasileiro” (SUZIGAN, 2000, p.29). A crise fez com que a economia brasileira passasse por um processo que ficou conhecido como “industrialização substitutiva de importações”. Que foi uma espécie de resposta aos “choques adversos”, ou uma tentativa de empreender as indústrias nacionais.

A crise do café juntamente com a crise da economia mundial de 1929 foram dois acontecimentos importantes para o desenvolvimento e fortalecimento da indústria interna brasileira. Furtado (1987) diz que a crise do café teve muitas repercussões macroeconômicas, como a desvalorização cambial, mudanças técnicas e também o encarecimento dos produtos que eram até então importados. Por volta de 1930, a indústria nacional teve um aumento considerável, principalmente no ramo têxtil, em que os empresários empolgados pela produção de algodão desenvolveram muitas indústrias pelo país. Com isso a economia brasileira começava a sair de uma exportadora de matérias-primas e passaria a produzir bens manufaturados, um processo que ficaria conhecido como “substituição de importações”.

Furtado (1987) também afirma que as políticas de valorização do café possibilitaram uma recuperação mais rápida da economia brasileira. O governo garantiu a renda do setor cafeeiro e fez com que a renda se mantivesse na economia. Isso assegurou empregos, que por sua vez aumentaria a renda dos trabalhadores, permitindo o desenvolvimento e o crescimento de um mercado consumidor.

Ora, nos anos trinta o desenvolvimento da economia teve por base o impulso interno e se processou no sentido da substituição de importações por artigos de produção interno. Com efeito à medida que crescia a economia reduzia-se o coeficiente de importações. [...] o coeficiente de importações reflete a composição do dispêndio total da população, entre produtos importados e de produção interna (FURTADO, 1987, p.215).

O autor considera que até a década de 1930, o investimento na indústria esteve ligado ao desempenho das exportações. Com a crise do café que ocorreu nesse período, a indústria cresceu sem estar diretamente ligada a exportação de matérias-primas. Os capitais começaram a perceber que a tentativa de manter o café em desenvolvimento era muito cara. E passaram a

regrar o dinheiro ou capital para outras possibilidades de investimentos. Assim o investimento na indústria cresceu independente do crescimento do setor “agrícola-exportador”.

Tabela 1 - Resultados gerais do inquérito industrial, segundo os gêneros de indústria - 1912.

Gêneros de indústria	Data de fundação						Sem designação	Capital aplicado (contos de réis)	Pessoal empregado
	Total	até 1849	De 1850 a 1869	De 1870 a 1889	De 1890 a 1909	De 1910 a 1913			
Indústrias extrativas									
Sal	756	53	45	130	342	153	33	20 294	7 170
Indústrias têxteis									
Tecidos (1)	198	1	4	46	92	51	4	295 503	73 179
Indústrias químicas	673	7	11	44	294	314	3	30 414	8 096
Especialidades farmacêuticas	455	6	8	35	208	195	3	6 837	1 675
Fósforos	32	—	—	1	13	18	—	11 269	4 757
Velas	14	1	—	3	8	2	—	7 410	582
Perfumarias	172	—	3	5	65	99	—	4 898	1 082
Indústrias de alimentação	1 934	2	7	100	945	857	23	74 092	14 253
Conservas (2)	230	—	1	9	74	144	2	12 243	4 102
Bebidas (3)	1 526	2	4	83	780	638	19	61 452	9 761
Vinagres	178	—	2	8	91	75	2	397	390
Indústrias do vestuário	4 654	2	11	105	2 148	2 352	36	43 503	25 865
Chapéus (4)	343	—	4	14	133	192	—	13 382	4 843
Bengalas e chapéus-de-sol	128	1	4	7	73	43	—	4 072	650
Calçados	4 183	1	3	84	1 942	2 117	36	26 049	20 372
Outras indústrias	1 260	2	9	57	483	701	8	21 206	15 957
Fumo	1 251	2	9	56	479	697	8	19 081	15 298
Cartas de jogar	9	—	—	1	4	4	—	2 125	659
TOTAL	9 475	67	87	482	4 304	4 428	107	485 011	144 520

FONTE: IBGE (1990). (modificado).

(1) Fiação e tecelagem de algodão, de lã, de linho, de juta e obras de passamanaria (fitas, cadarços, tranças, rendas e bordados). (2) Biscoitos, chocolate, conservas de frutas e de legumes, conservas de carne e de peixe, massas de tomate. (3) Cerveja, bebidas alcoólicas e gasosas, xaropes, licores, vinhos, águas minerais artificiais. (4) Chapéus de feltro, de lã e de palha, bonés, chapéus para senhoras.

Pela (Tabela 1), percebe-se que as indústrias no Brasil no final do século XIX e início do século XX eram na sua maioria de vestuários. As indústrias de vestuários eram as que mais se destacavam no período de 1849-1913. As calçadistas eram compostas por 4.183 indústrias, 343 empresas eram de chapéus e 128 de bengalas e chapéus-de-sol. A indústria química ainda estava nos seus primórdios. Existiam 673 indústrias nesse período, sendo que 455 eram de especialidades farmacêuticas, 32 de fósforos, 14 de velas e 172 de perfumarias.

Foram fundadas as primeiras empresas de perfumarias no Brasil entre 1850-1869¹. No período de 1870-1913 aumentou consideravelmente o número de perfumarias no País, surgiram 169 empresas. Segundo Marvovith (2006, p.96) foi fundada em São Paulo no ano de 1900, a *õÚnica no Brasilõ* uma empresa que fabricava materiais anticépticos, cujo dono era um italiano de nome Giacomo de Mattia.

Em 1907, a concentração industrial brasileira já se dava no Sul-Sudeste do país. O Distrito Federal possuía 670 empresas, seguido de Minas Gerais com 531 e São Paulo com 326 indústrias. A região Sul possuía 784 indústrias, o Nordeste 440 e a Região Norte 146 fábricas, sendo respectivamente 92 no Amazonas e 54 no Pará. Nesses dois Estados a industrialização era incentivada, principalmente, pela acumulação de capital proporcionado pela economia da borracha.

Tabela 2 - Resultados gerais do inquérito industrial, segundo as Unidades da Federação - 1907

Unidades da federação	Estabelecimentos	Operários	Capital empregado	Valor da produção
			(Contos de réis)	
Amazonas	92	1 168	5 484	13 962
Pará	54	2 539	11 483	18 203
Maranhão	18	4 545	13 245	6 840
Piauí	3	355	1 311	1 193
Ceará	18	1 207	3 521	2 951
Rio Grande do Norte	15	2 062	6 913	3 086
Paraíba	42	1 461	5 368	4 388
Pernambuco	118	12 042	58 724	55 206
Alagoas	45	3 775	10 788	10 366
Sergipe	103	3 027	14 173	14 811
Bahia	78	9 964	27 643	25 078
Minas Gerais	531	9 555	27 750	32 920
Espírito Santo	4	90	298	579
Rio de Janeiro	207	13 632	86 596	56 002
São Paulo	326	24 186	127 702	118 087
Paraná	297	4 724	20 841	33 085
Santa Catarina	173	2 102	9 674	14 144
Rio Grande do Sul	314	15 426	49 206	99 779
Mato Grosso	15	3 870	13 650	4 450
Goiás	135	868	1 618	2 477
Distrito Federal	670	35 243	169 989	223 929
Total	3 258	151 841	665 977	741 536

Fonte: IBGE (1990). (modificado).

¹ Até o momento não se dispõe de uma fonte para saber qual a primeira empresa de perfumaria que surgiu no país.

A crise de 1929, quando ocorreu a “Depressão Econômica Mundial”, veio reabrir a preocupação brasileira em relação aos transportes, principalmente no que dizia respeito as suas ferrovias, tendo em vista que o Brasil nessa época exportava minério e importava trilhos. Diante da crise, o país se viu obrigado a discutir o seu desenvolvimento econômico, assim como as estratégias dos sistemas de transporte, da indústria de base e da defesa nacional (IANNI, 1971). Já não era bem visto, tanto para os políticos, como também para os empresários, exportar minério e importar trilhos, que eram feitos com o próprio minério do Brasil. Essa preocupação fez com que em 1941, se criasse a Companhia Siderúrgica Nacional que serviu como apoio para o desenvolvimento e implantação das indústrias de base no país, assim como estratégia de defesa nacional.

Vários tipos de indústrias foram criadas no Brasil entre 1920 e 1930. Entre elas a indústria de perfumaria, que teve apogeu no país em 1920, com o grande crescimento da indústria de transformação. Em 1930, as restrições impostas pelas políticas anticíclicas do governo, fez com que aumentasse os investimentos na indústria de transformação elevando a sua participação no mercado interno.

[...] produtos químicos, farmacêuticos e de perfumaria (investimentos para construção de uma fábrica de soda cáustica e para o estabelecimento de subsidiárias de laboratórios e de fabricantes estrangeiros de produtos de perfumaria) (SUZIGAN, 2000, p.95)

O desenvolvimento da indústria química permitiu uma maior expansão das indústrias de transformação, assim como perfumaria e derivados. Nesse período, mais precisamente no ano de 1924, nascia em Belém a A.L Silva Ltda., que daria origem a Perfumarias Phebo e essa se tornaria uma das principais empresas brasileiras no ramo de perfumaria. A política de desenvolvimento no Brasil que se deu, principalmente, depois da década de 1930 foi a tentativa de se desenvolver baseado na industrialização. Foi o que ficou conhecido como desenvolvimento do “capitalismo tardio”².

Esse era o pensamento do Brasil e dos países que estavam atrás na corrida pelo desenvolvimento da sua indústria. A indústria era sinônimo de desenvolvimento e com isso o país passou a financiar grandes empreendimentos industriais que quisessem vir para regiões mais distantes como Norte e Nordeste. Essa foi, a princípio, a idéia de desenvolvimento que o Brasil buscava.

² No século XIX, influenciado pelo positivismo, a palavra que dava idéia de desenvolvimento era “Progresso”, que foi estampada na bandeira brasileira. No século XX, a palavra que daria idéia de desenvolvimento foi a “Modernidade”, uma tentativa de substituir o atraso, a busca pela modernidade influenciou os Planos de Desenvolvimento brasileiro.

2.2 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E O EMPRESÁRIO

Pereira (1962) afirma que para existir o desenvolvimento econômico é necessário romper com a estrutura “feudal e patriarcal” e que o desenvolvimento econômico só é possível em sistemas capitalistas e socialistas, nos quais haja “estruturas racionais”, ou seja, um grupo de indivíduos que invistam racionalmente e sistematicamente, organizando e reorganizando os fatores de produção.

A reorganização sistemática e racional dos fatores de produção é, portanto o elemento essencial do desenvolvimento econômico. Esta reorganização se realiza através de duas formas que se completam: através da reorganização dos fatores já integrados no processo de produção, visando maior eficiência; ou da modificação na proporção dos fatores empregos, aumentando-se a participação do capital em relação ao trabalho (PEREIRA, 1962, p.81).

Nesta direção, Schumpeter (1982, p.58) afirma que: “[...] os empresários são um tipo especial, e o seu comportamento um problema especial, a força motriz de um grande número de fenômenos significativos”. Esses procuram aumentar a produtividade dos fatores de produção, tentando acumular capital para investir em novas formas de produção que, por sua vez, proporcionam novas combinações dos fatores produtivos.

Normalmente, os empresários procuram sempre maneiras novas de combinar os fatores de produção existentes, gerando emprego e renda para o local no qual está inserido. O aumento da renda faz com que aumente o consumo que, por sua vez, aumenta a circulação de bens e serviços, gerando assim o desenvolvimento econômico. Mas, Schumpeter (1982) não pretende descrever o desenvolvimento econômico como o simples crescimento da riqueza e da população.

O desenvolvimento no sentido em que o tomamos, é um fenômeno distinto, inteiramente estranho ao que pode ser observado no fluxo circular ou na tendência para o equilíbrio. É uma mudança espontânea e descontínua nos canais do fluxo, perturbação do equilíbrio, que altera e desloca para sempre o estado de equilíbrio previamente existente (SCHUMPETER, 1982, p.47).

O fluxo circular para Schumpeter é o lugar em que os fatores de produção sofrem as combinações para gerar as mudanças. Para o autor todas as mudanças acontecem sempre de maneira “espontânea e descontínua” no equilíbrio da vida industrial e comercial. A inovação e a acumulação são as principais causas do desenvolvimento econômico como foi descrita por Schumpeter:

Produzir significa combinar materiais e forças que estão ao nosso alcance. Produzir outras coisas, ou as mesmas coisas com método diferente, significa combinar diferentemente esses materiais e forças. Na medida em que as “novas combinações” podem, com o tempo, originar-se das antigas por ajuste contínuo mediante pequenas etapas, há certamente mudança, possivelmente há crescimento, mas não um fenômeno novo nem um desenvolvimento em nosso sentido (SCHUMPETER, 1982, p.48).

O desenvolvimento então seria a realização de novas combinações, que devem ser incentivadas cada vez mais, para que uma sequência de inovações dê andamento ao desenvolvimento econômico. E essas combinações estariam além da estrutura econômica, pois envolveriam também as demais instituições sociais e essas seriam englobadas de cinco maneiras:

[...] 1) Introdução de um novo bem – ou seja, um bem com que os consumidores ainda não estiverem familiarizados – ou de uma nova qualidade de um bem. 2) Introdução de um novo método de produção, ou seja, um método que ainda não tenha sido testado pela experiência no ramo próprio da indústria de transformação, que de modo algum precisa ser baseada numa descoberta cientificamente nova, e pode consistir também em nova maneira de manejar comercialmente a mercadoria. 3) Abertura de um novo mercado, ou seja, de um mercado em que o ramo particular da indústria de transformação no país em questão não tenha ainda entrado, quer esse mercado tenha existido antes ou não. 4) Conquista de uma nova frente de oferta de matérias-primas ou de bens semimanufaturados, mais uma vez independente do fato de que essa fonte já exista ou teve que ser criada. 5) Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria, como a criação de uma posição de monopólio (por exemplo, pela trustificação) ou a fragmentação de uma posição de monopólio (SCHUMPETER, 1982, p-48-49).

Portanto, realização de “combinações novas” são combinações de maneira diferente dos meios produtivos existentes no sistema econômico. Onde tudo é um processo no qual só pode ser realizado por um tipo especial de indivíduo que, propriamente, realiza essa “função” aproveitando as oportunidades que surgem no seu horizonte e a sua volta. Por essas afirmações, o autor diz que “[...] a realização de combinações novas é ainda uma função especial, e o privilégio de um tipo de pessoa que é muito menos numeroso do que todos os que tem possibilidade “objetiva” de fazê-lo” (SCHUMPETER, 1982, p.58).

O autor faz uma analogia entre o empresário e os cantores, exemplificando que em um grupo de homens todos podem cantar. No entanto, a maioria vai cantar razoavelmente e apenas um quarto do grupo será capaz de cantar acima da média. Esses são os verdadeiros tenores, da mesma forma é o empresário. Muitos podem ser empresários, mas poucos serão realmente pessoas capazes de se tornar verdadeiros empresários. A partir desses indivíduos

dotados de uma capacidade diferencial é que se assentam as bases para instrução do desenvolvimento e da produção sustentável no capitalismo.

2.3 FUNDAMENTAÇÕES SOBRE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Acredita-se que através do desenvolvimento sustentável, interagindo o urbano com o rural, pode-se garantir a inclusão social e a criação de ocupações que possibilitem aos indivíduos acesso aos meios de sobrevivência com o menor impacto ao meio ambiente. O desenvolvimento sustentável é uma necessidade da atual sociedade e a única maneira de evitar o desastre ambiental que vem sendo anunciado nos últimos anos. Foi assim com a Tsunami na Ásia, com inundação de Nova Orleans nos EUA, com a grande seca que ocorreu na Amazônia no ano de 2005, entre outros eventos climáticos que vem acontecendo com maior incidência nesse limiar do século XXI. O desenvolvimento sustentável ganhou notoriedade com a Declaração de Estocolmo em 1972.

[...] tanto o Relatório Founex como a Declaração de Estocolmo de 1972 e a Declaração de Estocolmo e a Declaração de Cocoyoc de 1974 (UNEP, 1991) transmitiram uma mensagem de esperança sobre a necessidade e a possibilidade de projetar e implementar estratégias ambientalmente adequadas, para promover um desenvolvimento sócio-econômico equitativo, ou eco-desenvolvimento, uma expressão que foi mais tarde rebatizada pelos pesquisadores anglo-saxões como desenvolvimento sustentável (SACHS, 1993, p.29-30).

Após o ano de 1991, através do relatório do Brasil para a Conferência das Nações Unidas sobre meio ambiente e desenvolvimento, aumentou-se a ênfase na questão do desenvolvimento sustentável. O relatório apontou atividades de grande impacto ambiental, principalmente, na Região Norte, ligadas, na sua maioria, a atividades de mineração e ao desmatamento.

Destaca Sachs (1993), que após o encontro de 1992, que ficou conhecido como ECO-92, Estado e poder econômico juntamente com a sociedade civil formaram o “terceiro poder”, o que possibilitou a constituição de uma “democracia genuína”, com maior participação social. O autor caracteriza cinco dimensões do desenvolvimento: “sustentabilidade social, sustentabilidade econômica, sustentabilidade ecológica, sustentabilidade espacial e sustentabilidade cultural”. Todos esses fatores são precursores da dinâmica social e da

preocupação com a utilização dos recursos naturais que cada vez mais ganha importância na pauta dos governantes mundiais.

De acordo com o autor, o desenvolvimento econômico sustentado só poderá existir de forma concreta, quando os atores sociais tiverem disciplina para poder habitar o planeta Terra. A complexidade social em que estão inseridas todas essas “dimensões do desenvolvimento”, faz da realização dessas dimensões algo vital para o ciclo do homem no planeta. O homem terá que passar por uma educação ambiental que o ensine a viver evitando o desperdício dos recursos naturais. Sachs (1993) alerta que a explosão urbana pode levar a um esforço desperdiçado, pois o aumento populacional pode fazer com que se esgote de certa forma a economia dos recursos naturais. Sendo assim, a utilização dos recursos deve obedecer a uma maior disciplina.

Na percepção de Zapata (2006) o desenvolvimento sustentável (eficiência econômica, equidade social e racionalidade ecológica) é a melhoria durável no seio da sociedade. Para isso, torna-se necessário utilizar formas de expansão de desenvolvimento compreendendo os limites de escala local, enfatizando-se a mudança de “baixo para cima”, fortalecendo os eixos de ligações. Assim, a estratégia de desenvolvimento aparece como fortalecimento dos eixos, através de projetos inovadores que visem à qualificação e o desenvolvimento do ser social. A educação é uma variável que possibilita o fortalecimento desses eixos, fazendo dos projetos de desenvolvimento uma vertente ou “trampolim social”.

Teixeira (2002) enfatiza a aproximação dos atores sociais como forma de idealizar os objetivos e as necessidades da comunidade, ou seja, uma maior participação dos cidadãos. A sociedade civil deve expor suas indagações e suas necessidades para o poder político e o mercado, fazendo isso de uma maneira organizada para que surja legitimação. Ou seja, participação cidadã, participação popular e comunitária. O desenvolvimento como forma de liberdade, como emancipação do ser social e também procurando nas redes sociais maneiras de interagir com o próximo.

As redes sociais são maneiras de interação entre pessoas que já existem desde os primórdios da humanidade. Com o desenvolvimento da agricultura os indivíduos passaram a se relacionar de forma mútua, dividindo suas tarefas e se organizando de acordo com idade, sexo e aptidão física. Castells (1999) define redes sociais como mecanismos de interação entre os entes da estrutura social. As redes permitem uma melhor dinâmica de desenvolvimento, respeitando o equilíbrio existente na sociedade, e com isso melhorando sua condição de vida e criando uma melhor esfera social.

No entanto calcular uma medida de capital social é quase impossível. A participação dos indivíduos da comunidade precisa ser idealizada e modernizada para que existam “relações positivas entre o Estado e a sociedade” (WOOLCOCK, 2002). O autor delinea quatro enfoques para o desenvolvimento: “comunitário, redes, institucional e sinérgico”. Todas essas formas acontecem mediante o tempo histórico. “Quando uma comunidade se une, forma uma conexão, que leva a formação do capital social”, em que, a depender de cada comunidade, os laços se tornam vantajosos para o desenvolvimento.

Portanto, as dimensões e o desafio do desenvolvimento são abordados por diversos autores, numa gama de ideias e teorias, que precisam se enquadrar de acordo com a realidade local da comunidade ou região destinatária. O investimento em educação possibilitará uma melhor interação dos indivíduos com o meio ambiente, principalmente no século limiar do XXI em que a pauta das discussões ambientais está no foco dos governantes do planeta.

A interligação entre o desenvolvimento sócio-econômico e as transformações no meio ambiente entrou no discurso oficial dos governos. Pois o problema da devastação das matas foi identificado como o grande responsável pelas emissões de Dióxido de Carbono (CO²) e a Amazônia se tornou o centro das atenções, pela sua importância para o futuro do planeta. Na reunião da COP-15, em Copenhague, no ano de 2009, o Brasil assumiu o compromisso de reduzir em 80% o desmatamento da Amazônia até 2020.

O Programa do Governo Lula destacou para a Amazônia um papel estratégico no desenvolvimento do Brasil: o de gerar oportunidades econômicas fundamentais nas potencialidades de seus recursos naturais, nas habilidades produtivas de suas populações e nos serviços ambientais prestados ao país e ao planeta. Uma Amazônia modernizada e ambientalmente protegida, cujo desenvolvimento possa ser compartilhado com o país e com a população regional (BRASIL, 2003, p.3).

A linha de desenvolvimento do governo para a região da Amazônia destaca, principalmente, o capital social como substancial componente para o desenvolvimento local, em que o Estado tem o papel de orientar e limitar as explorações desenfreadas e sem planejamentos. Também, é importante frisar que o desenvolvimento da Amazônia não pode apenas ficar na questão reducionista de explorar apenas o essencial, mantendo a região intacta. É preciso expandir as áreas de desenvolvimento, capacitando mão de obra, inserindo novas tecnologias e novos modelos de exploração que possibilitem indústrias modernas e sustentáveis a transformar e agregar valor as matérias-primas naturais.

Sendo assim, o desenvolvimento sustentado da Amazônia é um desafio na sua totalidade. As propostas de desenvolvimento para o futuro ainda não estão muito bem traçadas. O desmatamento continua, a grilagem ainda persiste e o avanço da pecuária ainda é um fato contemporâneo, assim como os grandes investimentos em mineração (bauxita, alumínio) e a siderurgia são modelos de empresas que exigem grandes aportes energéticos para o seu funcionamento, não deixando claro as suas contribuições para o desenvolvimento regional. Mas o potencial de riquezas naturais que a região possui é inquestionável, no entanto, as impressões de desenvolvimento sustentado vem de fora para dentro, parecendo que nunca se fez nada para se desenvolver a Amazônia.

Pensar em desenvolvimento é uma forma de buscar a interação e o envolvimento dos entes sociais, colaboradores diretos da construção da riqueza nacional em um projeto de expansão do capital social, capital humano e manutenção do meio ambiente. Confirma-se, desta forma, que o desenvolvimento sustentável é necessário para manter o equilíbrio social, fazendo dos atores sociais colaboradores do progresso da sua comunidade e guardiões do meio ambiente.

2.4 UMA ANÁLISE CONTEMPORÂNEA PARA O DESENVOLVIMENTO DA AMAZÔNIA

Entre 1912 e 1945 o planejamento para o desenvolvimento da Amazônia foi realizado somente para recuperar a economia da borracha e a exploração de produtos encontrados na floresta. Via-se o desenvolvimento da Amazônia através da produção da borracha, uma forma primitiva de pensar o desenvolvimento (MAHAR, 1978).

Em 1953 foi criada a SPVEA (Superintendência do Plano de Valorização Econômica da Amazônia) que pretendia um desenvolvimento regional, destinando serviços e infraestrutura para desenvolver a produção agrícola, mineral e industrial. A SPVEA passou a atuar na chamada “Amazônia Legal” que ocupa 60% do território brasileiro. Depois da SPVEA criou-se a SUDAM, para tentar desenvolver e superar o estágio de atraso em relação as outras regiões do país. Tanto a SPVEA como a SUDAM deram prioridades a projetos industriais intensivos em capital. Com isso gerava-se pouco emprego e conservava-se a maioria da população sem acesso aos benefícios das políticas de desenvolvimento (MAHAR, 1978).

Já uma visão mais contemporânea de desenvolvimento aponta a importância do desenvolvimento sustentável, destacando principalmente o desenvolvimento econômico baseado em “Ciência, Tecnologia e Inovação”. Esses três pilares C, T & I foram apontados pela Agência Brasileira de Ciências (ABC) como o desafio da Amazônia para o século XXI. O modelo de desenvolvimento baseado em C, T & I tem como objetivo agregar valor aos produtos da região alinhando desenvolvimento econômico com a sustentabilidade ambiental, em que as novas indústrias possam estar retirando desse modelo de desenvolvimento novas formas produtivas modernas e sustentáveis e com isso trazendo resultados positivos para a Amazônia.

O papel da tecnologia é adaptar os recursos disponíveis localmente em novos modos de produção necessários para a sustentabilidade do crescimento populacional, sendo que o modo de produção visa conseguir os melhores resultados com o menor esforço, menor gasto de energia. A inovação apontada aqui, não é inventar algo novo, mas sim um acontecimento regional a nível de unidade de produção familiar, sendo inovações relevantes e já existentes. Como é destacado por Schumpeter (1982) o desenvolvimento econômico vai além da economia.

[...] o desenvolvimento econômico não é um fenômeno a ser explicado economicamente, mas que a economia, em si mesma, sem desenvolvimento, é arrastada pelas mudanças do mundo à sua volta e que as causas e portanto a explicação do desenvolvimento devem ser procurados fora do grupo de fatos que são descritos pela teoria econômica (SCHUMPETER, 1982, p.47).

O autor diz que o desenvolvimento econômico está entrelaçado com questões abstratas, as quais envolvem a vida social, cultural e econômica. Estruturas entrelaçadas que compõe o sistema econômico e que exigem de certa maneira um conjunto de ideias interdisciplinares capazes de criar uma teoria próxima ao que seja realmente um desenvolvimento econômico.

A Amazônia vem, cada vez mais, se tornando um “espaço agônico”, ou seja, que traz a si o desafio de se desenvolver em meio a sua diversidade ambiental, cultural e social. Sabendo disso a ABC, no seu relatório sobre a região propôs um investimento maciço em C, T & I para os próximos anos, pois sem incentivos para essas áreas será muito difícil romper com a atual situação de devastação da floresta. Aponta também que é muito difícil propor algo para a região, pois não existe no mundo um modelo de desenvolvimento econômico para regiões tropicais.

Não existe um “modelo” a ser copiado, pois não há sequer um país tropical desenvolvido com economia baseada em recursos naturais diversificados, principalmente de base florestal, intensivo uso de C & T de ponta e força de trabalho educada e capacitada na utilização de C & T (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CIÊNCIAS, 2008, p. 10).

O modelo de desenvolvimento, aqui proposto pela ABC, busca utilizar o meio ambiente de maneira sustentável, retirando dele o necessário e o suficiente para mantê-lo e preservá-lo. Para isso serão necessários investimentos que começam pela educação, pela formação de pesquisadores que ajudariam a desenvolver e formar profissionais capacitados para lidar com a característica singular que possui a Amazônia em relação aos outros lugares do planeta.

Somente a atribuição de valor econômico à floresta em pé permitirá a ela competir com outros usos que pressupõem sua derrubada ou degradação, e somente, C, T & I poderão mostrar o caminho de como utilizar o patrimônio natural sem destruí-lo (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CIÊNCIA, 2008, p.11).

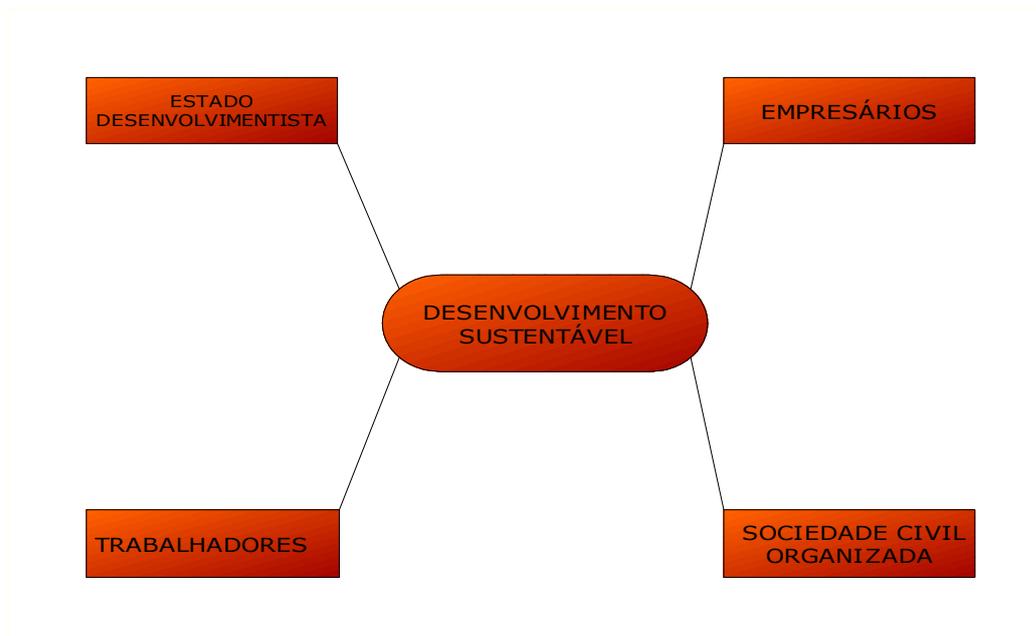
Segundo a ABC (2008) o desafio para o desenvolvimento da Amazônia está intimamente ligado as contribuições que possam ser vindas da Ciência, Tecnologia e Inovação. Para isso é preciso, além da formação de “capital social”, a formação também de empresários e empresas que atendam a necessidade de desenvolvimento sustentável para a região.

C, T & I formam um pilar insubstituível para a construção das bases de um desenvolvimento sustentável que, no longo prazo, gere bem-estar e incremente a participação da região da economia nacional (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CIÊNCIAS, 2008, p.22).

Quando se estuda uma empresa, cuja base de expansão esteve sempre ligada à utilização de matérias-primas da biodiversidade local como forma de agregar valor aos seus produtos e se tornar conhecida nacional e internacionalmente, tem-se a intenção de buscar alinhar crescimento e sucesso empresarial com meio ambiente. Que por sinal será o desafio de todas as empresas no século XXI, alinhar lucro, sustentabilidade ambiental e desenvolvimento social da região na qual ela está inserida.

Para isso as empresas deverão estar continuamente orquestradas com o Estado, a Sociedade Civil e o Meio- Ambiente. Esse sistema “quadripartite”, segundo Ignacy Sachs (2009³), é o caminho para o pleno desenvolvimento sustentável.

³ Comentário verbal em palestra no “Fórum Amazônia Sustentável”, realizado em Belém no dia 28 out. 2009.



Esquema 1 - Quadripartite do desenvolvimento sustentável.

Fonte: Baseado nas palavras do Ignacy Sachs, Fórum Amazônia Sustentável, 28 out. 2009.

Para Sachs o desenvolvimento só será possível com esses elementos, criando projetos e dialogando sobre as relações culturais, científicas e econômicas. Com isso haveria uma agregação de valor econômico que processariam a biomassa (alimentos, energia, cosméticos, etc), e assim pensar no futuro e inspirar o conhecimento para frente.

2.5 EMPRESA E HISTÓRIA DE EMPRESAS

Sendo o objeto desse trabalho uma empresa que está inserida no sistema capitalista, produzindo mercadorias e tendo como foco o lucro, faz-se necessário apresentar alguns conceitos pré-liminares. Um deles é o “aumento da produtividade”, em que Adam Smith traçou as ideias seminais, nas quais “[...] o avanço da divisão do trabalho, ao aumentar a produtividade, enriquece os homens e amplia o mercado. Ampliando-se o mercado, torna-se possível aprofundar a divisão do trabalho” (RICHARDSON, 1975 apud KERSTENETZKY, 2007, p.4). Ou seja, os indivíduos na sociedade vão se especializando na fabricação de determinado produto ou mercadoria, com isso aumentando e diversificando a produção.

Na sociedade tudo é ou tende a ser mercadoria, Marx (1983, p.45) diz que “a mercadoria é antes de tudo, um objeto externo, uma coisa, a qual pelas suas propriedades satisfaz necessidades humanas de qualquer espécie”. Pois a explicação do sistema capitalista

parte da célula (no caso a mercadoria) que é o elemento indutor de onde tudo se gera. É o elemento mais genérico que irá criar o mercado de trocas. O autor também afirma que “a mercadoria é produto do trabalho” e que a “divisão social do trabalho é condição de existência para a produção de mercadoria” (MARX, 1983, p.47; p.50).

Partindo desses conceitos e ideias seminais da divisão do trabalho e da criação da mercadoria, inicia-se uma análise da história econômica e da história de empresas ligadas ao desenvolvimento econômico. Na teoria econômica, a colaboração de economistas como Schumpeter (1982), que afirma que o “desenvolvimento econômico é fruto da história econômica, tornando-se parte da história universal”, foi possível identificar no seu trabalho que o autor não tratou propriamente de história de empresas, no entanto, existem momentos na sua obra em que destaca a importância do homem de negócio para o desenvolvimento econômico.

E o empresário típico é mais egocêntrico do que os de outra espécie, porque, menos do que estes, conta com a tradição e a conexão, e porque a sua tarefa característica – teórica como historicamente – consiste precisamente em demolir a velha tradição e criar uma nova (SCHUMPETER, 1982, p.64).

Neste ponto, o empresário é responsável pela construção do desenvolvimento. Ele destrói a inovação existente e muda o enfoque da região. Nessa construção ele recria um novo processo ou um novo produto que irá compor um novo movimento e uma nova composição na estrutura do sistema econômico. Assim, os antigos empresários são postos para trás ou necessitam se modificar para acompanhar essa nova invenção.

Entre os autores que estudaram o comportamento da firma, estão os neoschumpeterianos, como Nelson e Winter, Penrose e Dosi que estudaram a evolução das empresas, como foco na evolução da firma *per se* e nas suas mudanças tecnológicas. “A teoria da expansão é baseada no desenvolvimento dos recursos internos (humanos e de outra natureza, e no papel da administração), e na diversificação da produção”. Segundo a Abihpec (2009) o setor de cosméticos é um segmento de contínuo processo de inovação ou imitação, que mantém relações com outros setores como o da química, o extrativo e outros. A contribuição dos autores acima citados teve como finalidade analisar o processo de crescimento da firma.

Outra linha de análise é a utilização da história econômica, assim como a história empresarial e a história de empresas. São teorias recentes, no entanto, relevantes para a abordagem teórica do problema proposto neste trabalho. A teoria que estuda a história

empresarial foi idealizada no século XX e tem como principal ícone Alfred Chandler⁴. Seus pressupostos envolvem a trajetória de grandes empresas americanas que se desenvolveram no final do século XIX e início do século XX.

A história empresarial e a história de empresas ganha forma e força com as obras de Chandler e outros autores que vem na pesquisa empresarial uma maneira de explicar o processo econômico e a evolução da sociedade. Entre eles Marichal:

[...] entende que a História Empresarial ‘concentra sua atenção na análise histórica do desempenho e do efeito de certos empresários inovadores individuais ou de certos grupos de empresários de vanguarda. Em contraste, a “história de empresas” ou *business history* presta especial atenção à análise das mudanças na organização econômica das companhias ou corporações, mudanças que são parte e reflexo das transformações econômicas e sociais em seu conjunto (MARICHAL, 1997, p.10 apud SAES, 1999, p.2).

Pode-se dizer que tanto o empresário quanto a empresa são partes integrantes da história, pois a empresa surge a partir do empresário, sendo propriamente uma construção idealizada por um empreendedor. Portanto, torna-se necessário entender cada uma das partes para poder compreender o todo.

2.5.1 A ideia de crescimento da Firma

De acordo com Penrose (2006) para o estudo do crescimento da firma, a sua história tem bastante importância, à vista que o crescimento leva em si a um aprimoramento de sabedoria, que é agregado dentro dos propósitos de crescimento da firma. O termo crescimento é utilizado tanto no aumento da produção, quanto ao acréscimo de tamanho. Como a autora destaca:

um dos pressupostos primordiais da teoria do crescimento das firmas é o de que “a história tem importância”; esse crescimento é essencialmente um processo evolucionário e está baseado no incremento acumulativo do saber coletivo, dentro do contexto de uma firma dotada de propósitos (PENROSE, 2006, p.16).

Aqui a autora valoriza o conhecimento que a firma vai acumulando ao longo do tempo. Esse conhecimento faz com que a empresa aprimore cada vez mais suas atividades e os fundamentos da sua administração que passa a ser mais “organizacional”. Os

⁴ [...] o que Chandler fez não foi recuperar um campo imprestável para semear, e sim fundar a história empresarial como área de estudo independente e importante (McCRAW, 1998, p.19).

administradores vão se especializando junto com o crescimento da firma, aprendendo a lidar com novidades e surpresas do mercado.

Penrose (2006) diz que nesse processo evolutivo da firma, ela atinge um novo equilíbrio a cada momento. Esse equilíbrio não pode ser “estático” como na teoria neoclássica, mas precisa ter o equilíbrio das “ações e das ideias” das firmas, que em momentos de harmonia tomam decisões sobre o seu futuro. Mesmo assim, não existe um equilíbrio duradouro, para a autora o equilíbrio econômico é considerado um “equilíbrio razoável”.

A firma⁵ vive no seu “entorno”, essa expressão significa que o entorno é mutável e a firma pode modificar ou ser modificada pelo meio em que está inserida, podendo procurar novos territórios e novos ambientes para a sua expansão. O “crescimento da firma”, inicialmente, é analisado pelo seu crescimento interno e subsequentemente passa a ser analisado por sua diversificação e consequentemente pelo aumento das suas instalações. Sempre que existir possibilidades de lucratividade haverá espaços para o crescimento das firmas. O papel da firma na sociedade é representado por suas atividades produtivas e comerciais.

Tratam-se de instituições complexas que influenciam a vida econômica e social de diversas maneiras, envolvendo numerosas e diferentes atividades, tomando uma ampla variedade de decisões significativas, influenciadas por caprichos humanos múltiplos e imprevisíveis, embora geralmente orientados pela luz da razão (PENROSE, 2006, p.42).

A fascinação é estudar como uma empresa consegue se manter no mercado por várias décadas. Sabe-se que no limiar da economia capitalista muitos são os exemplos de empresas de sucesso que atravessaram os tempos e também muitas firmas deixaram de crescer, não conseguindo chegar à maturidade como empresa e como empreendimento. Assim, as firmas possuem uma alta “taxa de mortalidade” na economia capitalista.

Muitas firmas deixam de crescer por uma variedade de motivos: direção pouco empreendedora, administração ineficiente, incapacidade de levantar capitais em quantidade suficiente, falta de adaptabilidade as circunstâncias mutáveis, juízos deficientes levando a erros frequentes e custosos ou simplesmente falta de sorte devida a circunstâncias fora do controle das firmas (PENROSE, 2006, p.39).

⁵ Firms são unidades mercantis. O sistema econômico em si, define-se pelo tipo de firmas que fazem parte da sua economia (PENROSE, 2006).

Para Penrose (2006) o conceito de empresa e de empreendedorismo é evasivo, sendo difícil de ser analisado dentro de uma “análise econômica formal”, porque esses conceitos estão diretamente ligados a indivíduos, as características desses indivíduos, como o seu temperamento, assim como suas qualidades pessoais que fazem parte do seu psicológico. Assim, a autora define uma empresa como: [...] “uma predisposição psicológica por parte de indivíduos para assumir riscos na expectativa de um ganho e, particularmente, de dedicar esforços e recursos a atividades especulativas” (PENROSE, 2006, p.72).

Já o empreendedorismo parte de uma “decisão empresarial” na qual o empreendedor não se preocupa com o tempo do investimento. Decide arriscar-se em novas oportunidades de lucro, sendo que essas novas oportunidades de lucro a empresa ainda não está plenamente informada sobre o ambiente do negócio. O empreendedorismo vai além dos cálculos que são feitos em relação ao retorno do investimento. É um “viés empresarial” a favor do crescimento (PENROSE, 2006).

A firma empreendedora se for grande, irá destinar permanentemente parte dos seus recursos para a tarefa de investigar possíveis vias de expansão lucrativa, agindo em função do pressuposto, talvez sustentado pela experiência pregressa, de que sempre pode haver oportunidades para um crescimento lucrativo, ou de que a expansão é necessária num mundo competitivo (PENROSE, 2006, p.75).

Para o tamanho ideal da firma, Penrose (2006) afirma que o mercado é quem determina o tamanho da firma e a sua expansão. E o tamanho da firma está ligado a possibilidade dessa poder vender os seus produtos, mas a firma não é uma simples tomadora de decisões quanto ao preço e ao modo de produção. A função da firma vai além desses pressupostos que são descritos pela “teoria da firma” nas ciências econômicas, a firma é diferente do mercado, existe nela algo que no mercado não há, que é o contexto interno de uma “organização administrativa”.

No âmbito temporal da firma, o seu mundo é dividido em “adaptações de curto prazo e longo prazo”. O curto prazo pode ser definido como as decisões cotidianas, que são pertinentes ao seu dia-dia ou mensalmente, decisões sobre as suas atividades rotineiras, geralmente essas decisões são tomadas por cada setor. Já o longo prazo são as adaptações de “longo alcance”, não-rotineiras, pelas quais são definidas políticas pela administração central, envolvendo os principais atores da sua administração (PENROSE, 2006). Enfim, a firma possui inúmeros caminhos a seguir ao longo da sua existência. Nas escolhas desses caminhos e na habilidade em desviar dos obstáculos é que estão as chances da empresa sobreviver num ambiente capitalista de grande competição.

2.5.2 Mudança técnica e transformação da firma

Outra linha de raciocínio neoschumpeteriana é a que aponta as mudanças técnicas e a importância do financiamento do Estado para o desenvolvimento de tecnologias. Dosi (2006) aborda as tendências tecnológicas que possuem um significado para a análise macroeconômica da empresa e do setor em que essa esteja inserida. Na sua percepção sobre o sistema econômico como um ambiente complexo e competitivo, o autor considera que há duas variáveis que predominam sobre as outras que são: “a evolução do sistema tecnológico e o sistema de relações sociais”.

Cada partícula (ou cada empresa) tem seu grau de liberdade no sistema econômico. Compreender como essa empresa se move e quais as regularidades desses movimentos é definida pela “força movente” da mudança técnica, em que essas empresas sendo diferentes, irão ser afetadas de diversas maneiras pela mudança técnica (DOSI, 2006). Ou seja, o autor propõe entender o movimento da empresa dentro do sistema econômico e o grau de liberdade que essa possui dentro de uma estrutura de mercado, para entender essas questões o autor diz que:

O meio ambiente também muda em consequência da interação interna de suas partes constituintes. Aquilo que, na perspectiva de um ator específico (por exemplo, uma empresa), constitui um conjunto de restrições, possibilidades e incentivos, também constitui, com respeito ao sistema como um todo, uma linha movente de inter-relacionamentos, definidora de sua estabilidade e dinâmica (DOSI, 2006, p.22).

As “invenções” e as “inovações” são dois processos que estão diretamente ligados ao crescimento e desenvolvimento de uma empresa. A invenção se torna inovação e cria um mercado para o produto ou serviço. Esse ciclo repetitivo é que conduz as empresas ao desenvolvimento de novos produtos.

De acordo com a distinção schumpeteriana, uma “invenção” constitui uma idéia, um esboço sobre um modelo para um dispositivo, produto processo, sistema novo ou aperfeiçoado. Tais invenções [...] não levam necessariamente a inovações técnicas [...] Uma inovação, no sentido econômico, apenas se concretiza com a primeira transação comercial envolvendo o novo produto, processo [...] (FREEMAN, 1974, p.22 apud DOSI, 2006, p.30).

Existem duas teorias que enfatizam o que leva as invenções a tornarem-se inovações. A primeira é teoria a da “indução pela demanda”, segundo a qual o mercado é a “força

motora” da invenção. Já a segunda teoria do “impulso tecnológico”, define a tecnologia como fator único que impulsionou a invenção (DOSI, 2006). Essas duas teorias estão diretamente ligadas às preferências dos consumidores.

No caso da teoria da “indução pela demanda”, o mercado em determinado momento pode criar a necessidade nos consumidores, ou então, os consumidores antecipadamente expressam a sua maior satisfação procurando maximizar os seus desejos e suas vontades, esta maximização pode ser medida pelas “funções de utilidade”. Nessa tentativa de maximizar a sua utilidade o consumidor terá uma restrição, que seria a sua renda. Sabendo da restrição orçamentária do consumidor, o produtor irá oferecer produtos que satisfaçam a necessidade dos consumidores baseado na premissa de que o consumidor possa pagar pelo produto.

Neste momento acontece a “inovação”, em que as firmas irão projetar bens com novas características para atender a necessidade dos consumidores. Assim, a “indução pela demanda” seria uma forma de saber antes ou no momento da invenção, aquilo que o mercado ou os consumidores estão induzindo e se haverá a possibilidade de se tornar uma invenção. A indução através do mercado seria um estímulo ao inventor para esse pensar no produto, mas não é suficiente para determinar o sucesso de um produto (DOSI, 2006).

Para o autor o inter-relacionamento entre “progresso científico, mudança técnica e desenvolvimento econômico” vêm marcando a sociedade desde os primórdios da Revolução Industrial. Sendo que esse inter-relacionamento é resistente e interfere na evolução do sistema econômico como um todo. Portanto, o autor propõe o “paradigma tecnológico” como uma moldura que está diretamente ligada as trajetórias das empresas e dos indivíduos.

Em ampla analogia com a definição de “paradigma científico” de Kuhn, definiremos o “paradigma tecnológico” como um “modelo” e um “padrão” de solução de problemas tecnológicos selecionados, baseados em princípios selecionados, derivados das ciências naturais, e em tecnologias materiais selecionadas (DOSI, 2006, p.41).

Como se fosse um agrupamento de tecnologias desde a tecnologia nuclear até a tecnologia da química orgânica sintética (DOSI, 2006, p.41). O autor destaca que existem várias formas de conhecimentos como experiências e habilidades. Diante do exposto não se pode perder de vista que existem as imitações aos inventos e inovações.

Nos Estados Unidos no período de 1950 a 1960 ocorreu um grande avanço tecnológico. As empresas tiveram como grande incentivador e financiador o setor militar e espacial. Devido à redução do “efeito do aprendizado” nas empresas privadas, o governo americano adotou políticas públicas de incentivos as inovações tecnológicas. Assim, muitas

empresas puderam arriscar mais nas novas invenções, inclusive aventurando-se em trajetórias tecnológicas pouco rentáveis para uma empresa privada, já que tinha o governo americano como grande fiador dos sucessos e também dos fracassos. Isto levou à novas tendências tecnológicas, mas além de tudo possibilitou o “acúmulo de conhecimentos”. Esse patrocínio do setor militar e espacial para a criação e o avanço dos Estados Unidos para uma nova fronteira tecnológica pode ser definido como mecanismo de “não-mercado” (DOSI, 2006). Portanto, hoje se diz que os EUA é um país avançado e que as empresas americanas dominam o mercado mundial em termo de ciências e tecnologia, muito desse domínio se deve ao grande financiamento do Estado que ocorreu nas décadas de 1950 e de 1960.

Percebe-se também que a imitação é algo natural no universo das empresas capitalistas, foi assim na tecnologia dos semicondutores. Enquanto nos EUA, os Bell Labs já haviam avançado nessa tecnologia, poucas semanas depois a Philips e Siemens lançavam os seus produtos na Europa, ficando claro que essas empresas estavam adotando um padrão de “imitação tecnológica” (DOSI, 2006).

Nelson e Winter (2005) na sua “teoria evolucionária da mudança econômica” procuram explicar sobre os eventos econômicos que ocorreram ao longo da história, principalmente, a respeito daqueles que levaram às mudanças econômicas nas firmas e no ambiente em que elas estão inseridas. As firmas, em certo momento, possuem aptidão e regras para tomar suas decisões e o mercado age como um mecanismo que seleciona as mais aptas. “Ao longo do tempo, o análogo econômico da seleção natural opera à medida que o mercado determina quais as firmas são lucrativas e quais não o são, tendendo a separar as segundas” (NELSON; WINTER, 2005, p.19). Ou seja, as firmas ao longo da sua história vão adquirindo capacidades para lidar com os “eventos aleatórios”.

Nossa teoria evolucionária da mudança econômica tem esse espírito; ela não se constitui uma interpretação da realidade econômica como um reflexo de “dados” supostamente constantes, mas um esquema que pode ajudar um observador suficientemente bem informado a olhar os fatos do presente para ver um pouco além da névoa que obscurece o futuro (NELSON; WINTER, 2005, p.9).

Pela ideia dos autores o processo de “rotinas” é o principal responsável para o crescimento e desenvolvimento da firma. As tarefas rotineiras fazem com que as empresas adquiram qualidade e consigam aprender com as suas tentativas e erros, isso torna as empresas mais resistentes às eventuais investidas do mercado.

2.6 A HISTÓRIA ECONÔMICA COMO ENFOQUE DA HISTÓRIA DE EMPRESAS E DA HISTÓRIA EMPRESARIAL

Alfred Chandler, estudando as trajetórias das grandes empresas americanas, chegou à conclusão de que a organização da empresa e a sua administração está intimamente ligada com a sua expansão. Ou seja, a sua estratégia define a estrutura e o desenvolvimento da empresa (CAMPELLO, 2004). A empresa nos trabalhos de Chandler é definida como um agente econômico, responsável pelo processo de produção e distribuição (CURY, 2006).

Em seus trabalhos, Chandler também analisou o processo de desenvolvimento das grandes empresas nos Estados Unidos no decorrer dos séculos XIX e XX. Em seu primeiro trabalho, Chandler procurou descrever os primórdios da grande empresa na indústria americana. Para ele as empresas americanas foram responsáveis pela ascensão dos Estados Unidos como potência econômica mundial (CHANDLER apud McCRAW, 1998). Em torno disso, procurou descrever os processos de mudanças nas estratégias e nas estruturas dessas empresas.

[...] as empresas, assim como outras organizações, são governadas por inércia; só mudam de orientação (ou “estratégia”, segundo Chandler) quando obrigadas pelas pressões competitivas; e uma mudança de estratégia somente tem êxito quando se faz acompanhar de uma mudança decisiva na estrutura organizacional (McCRAW, 1998, p.21).

Mudanças no modelo organizacional das empresas, como também nas técnicas comerciais, ocorreram, principalmente, devido aos avanços tecnológicos. Avanços esses que aconteceram no final do século XIX e início do século XX, com o advento das grandes ferrovias que melhorou significativamente o sistema de transportes americano. A expansão do mercado devido à evolução nos transportes, fez com que as empresas atingissem uma maior fatia do mercado nacional, fazendo com que as empresas norte-americanas passassem a diversificar cada vez mais a sua produção (CHANDLER apud McCRAW, 1998).

A diversificação modificou as antigas formas de concorrência entre as empresas. A concorrência aumentou entre as firmas de diferentes indústrias que fabricavam o mesmo produto e passou a basear-se mais no desenvolvimento tecnológico do que na diferenciação de preços e produtos (CHANDLER apud McCRAW, 1998, p.115).

Os empresários, percebendo essas mudanças, evoluíram e isso transformou o modelo administrativo até então vigente. As mudanças demográficas e tecnológicas são percebidas por alguns empresários, que de certa maneira reagem de forma criativa e conseguem obter lucro com a nova trajetória, sendo as decisões tomadas de forma racional pelos grandes

líderes empresariais. De acordo com Chandler apud McCRAW (1998, p.61), “[...] as mudanças nos métodos organizacionais e nas técnicas de comercialização foram, sobretudo, uma reação aos avanços tecnológicos”. No final do século XIX e início do século XX, as formas organizacionais das empresas se tornaram a “unidade básica da indústria norte-americana”.

Daí surgiu as empresas “verticalmente integradas”, empresas com vários departamentos que tomam decisões de maneira hierárquica, onde cada departamento tinha o seu chefe. Com esse modelo organizacional os departamentos de venda evoluíram, passando a atuar em todo o mercado nacional, enquanto as empresas “horizontalmente integradas” eram as empresas mais atrasadas, que tomavam decisões baseadas em um “Senhor Diretor”, buscando informações nos seus relatórios anuais (CHANDLER apud McCRAW, 1998).

O advento da grande organização industrial verticalmente integrada, centralizada e departamentalizada modificou as situações interna e externa em que se tomavam as decisões empresarias. As informações sobre mercados, suprimentos e desempenho operacional, bem como as propostas de ação, tinham geralmente que ascender aos vários níveis da hierarquia departamental, enquanto as decisões e sugestões baseadas nesses dados tinha que descer pela mesma escala para serem implantadas (CHANDLER apud McCRAW, 1998, p.63).

Esse processo foi uma espécie de burocratização da empresa internamente, enquanto isso, externamente nasciam grandes oligopólios na indústria norte-americana. Além de descentralizar⁶, as empresas passaram a diversificar⁷, investir em pesquisa e desenvolvimento, sendo que, esses três pilares passaram a fazer parte das estratégias empresarias. Novos produtos passaram a serem lançados em tempos cada vez mais curtos, passando as empresas que investiam mais em pesquisa e desenvolvimento, a terem uma maior variedade de produtos (CHANDLER apud McCRAW, 1998).

Desta maneira, a integração vertical foi uma estratégia que possibilitou as empresas norte-americanas ganhar novos mercados, desenvolvendo novos produtos e investindo cada vez mais em pesquisa e desenvolvimento. Portanto, Chandler aponta que as “estruturas” foram se tornando mais centralizadas. E as “estratégias” que reúnem as ideias de “descentralização, diversificação, bem como pesquisa e desenvolvimento” se tornaram essenciais para um mercado nacional que se tornava mais urbano no final do século XIX e início do século XX.

⁶ Estruturas Descentralizadas, cada um é responsável pelo seu departamento (McCRAW, 1998).

⁷ “Desenvolvimento de novos produtos para novos tipos de mercado (McCRAW, 1998, p. 191).

Com isso a empresa industrial se tornou um agente de vontades próprias, separou-se do empresário humano para se tornar um “organismo econômico autônomo”. Como destaca Alfred Chandler o conceito de uma empresa industrial:

É pois uma sub-espécie do que Werner Sombart definiu como empresa capitalista, a qual, como “organismo econômico autônomo”, existe independente dos indivíduos que a compõem. Tal entidade opera pois como agente em todas essas transações e possui, por assim dizer, vida própria, a qual geralmente é mais longa que a de seus membros humanos (McCRAW, 1998, p.131).

A empresa passa a ser maior que os indivíduos que a criaram e que a dirigem, os homens passam a ser componentes de uma esfera administrativa “organizacional”. A administração passa a ser responsável pelo total desempenho da empresa, desde a coordenação, como avaliação, chegando aos recursos humanos da empresa.

2.6.1 A história empresarial e a história de empresas no Brasil

No Brasil, os estudos sobre empresas e empresários surgiram a partir da década de 1950, mas só foi fortemente desenvolvido em 1960 e 1970 com os trabalhos de Roberto Simonsen e Caio Prado Júnior, cujas obras tinham uma abordagem de empresas ligadas ao Estado (CAMPELLO, 2004).

A partir da década de 1980, surgem diversas obras sobre histórias empresariais, como a que Jorge Caldeira descreve Mauá, um grande empreendedor do Império. Para se estudar uma empresa deve-se procurar entender como as “organizações atuam no contexto de incertezas”, pois o ambiente no qual a empresa está inserido influencia diretamente nas suas decisões e planejamentos quanto ao seu futuro (CAMPELLO, 2004). Os estudos sobre as empresas e empresários brasileiros são condicionantes importantes para entender parte do desenvolvimento do país.

Na literatura nacional o trabalho de Caldeira (1995) descreve a história de Irineu Evangelista de Souza, o Visconde de Mauá. No livro, Caldeira demonstra os percalços que passou o empresário que na época do Império pensava em projetos que estavam à frente do seu tempo. E como o ambiente institucional composto por políticos, fazendeiros e traficantes de escravos criou obstáculos para as ideias de Mauá.

Enfim, é posto a dificuldade que possuía um empresário que pensasse no desenvolvimento do país na era imperial. Mauá nesse período já fazia conexões com os países Sul-Americanos (Uruguai, Paraguai e Argentina). No Uruguai chegou a ser o maior credor do governo e influenciando diretamente as decisões políticas desse País, por isso, talvez estejam aí os primórdios do MERCOSUL.

Outro autor que delineou estudos ligados aos grandes empresários brasileiros foi Marcovitch (2006), que no seu trabalho relata a saga de empreendedores que fizeram história na economia brasileira. Demonstra a história e as dificuldades pelas quais esses “empreendedores” tiveram no processo de industrialização brasileiro. Na sua obra, o autor destaca os Prado, os Jafet e os Matarazzo como personagens importantes da história empresarial no Brasil, dando ênfase, principalmente, aos grandes empresários paulistanos, revelando como eles colaboraram para construir o Estado mais rico do Brasil.

Os trabalhos sobre história de empresas apresentam uma maior concentração na região Sul-Sudeste do Brasil. Na Amazônia são poucos os trabalhos que tratam sobre a história de empresas que se instalaram na região. Entre os poucos trabalhos, pode se destacar a experiência do grande capital na Amazônia que se deu com a criação da Companhia Ford Industrial do Brasil, uma empresa que tinha por objetivos produzir borracha para atender as necessidades da grande *Ford Motor Company* para produção de pneumáticos.

A Amazônia era um grande expoente de produção de borracha silvestre no mundo. A soma desses fatores (necessidade de matéria-prima e possibilidade de produção) atraiu a FORD para a Amazônia. Costa (1993) descreve essa experiência, mostrando os níveis pelo qual se deu esse investimento no contexto institucional, revelando que a decisão da FORD em vir para a Amazônia resultou num investimento capitalista em meio a um “campesinato caboclo”.

A empresa FORD no Brasil montou uma grande infra-estrutura, investiu em pesquisa e treinamento de trabalhadores. Entretanto, apesar da organização da empresa, a falta de trabalhadores e a “resiliência” local derrotaram a estrutura do grande capital. Costa (1993) diz que as condições locais foram o maior problema da FORD na Amazônia. Essa esfera local agiu sobre um grande agente do capitalismo avançado naquela ocasião, e em um primeiro momento alterou sua estrutura e num segundo a derrotou. Em 1945, a FORD encerra suas atividades na Amazônia e suas estruturas físicas são transferidas para o governo do Estado do Pará.

A história empresarial no Brasil foi de certo ponto abandonada, principalmente pelo fato das empresas não terem o hábito de guardar os seus documentos e quando guardam esses

não tem uma classificação e uma ordem (LOBO, 1997). Além disso, há enorme dificuldade em ter acesso aos documentos existentes, devido a desconfiança dos administradores e gerentes.

3 ORIGEM E CRESCIMENTO DA PERFUMARIAS PHEBO 1930-1960

O grande interesse pela história de uma empresa tem como fundamento estudar o passado e as suas principais etapas de desenvolvimento. Esta seção buscará abordar o surgimento, a localização e a classificação quanto a atividade econômica da Perfumarias Phebo S/A, num outro momento será traçado sua evolução e sua trajetória empresarial.

3.1 OS PRIMÓDIOS DA INDUSTRIALIZAÇÃO PARAENSE

A economia paraense se desenvolveu baseada em produtos primários oriundos da floresta amazônica. A história econômica da Amazônia demonstra que sua economia evoluiu a partir das “drogas dos sertões” e da borracha. As exportações sempre estiveram ligadas a produtos como cacau, arroz e cravo, que durante o final do século XVIII e início do século XIX foram os principais produtos exportados pela Amazônia. Além desses produtos, a Amazônia exportou também o café e o algodão, tudo isso num período em que o Gão-Pará era o maior produtor de cacau do país (SANTOS, 1980).

A economia do Pará já vinha explorando a sua riqueza desde o século XVII, sendo que a criação da Companhia Grão-Pará e Maranhão (1756-1778) foi de suma importância para o desenvolvimento do comércio regional. A rota marítima Belém-Lisboa realizada pela empresa, possibilitou a coleta das chamadas “drogas do sertão” e a sua comercialização no mercado europeu. Isto fez com a economia da Amazônia tivesse um pequeno avanço no final do século XVIII e início do século XIX (SANTOS, 1980).

No final do século XIX e início do século XX, houve um crescimento na demanda internacional pela borracha, aumentando desta maneira o incentivo a sua produção na Amazônia. Na década de 1820, o Pará era referência para o emborrachamento de calçados. Dos Estados Unidos vinham sapatos para que pudessem ser revestidos por borracha no Pará e após a vulcanização da borracha em 1839, o seu consumo aumentou e o produto passou a ser destaque na economia mundial. De acordo com (SANTOS, 1980, p.49.), “na Inglaterra, a importação passou de 23 toneladas em 1830 a 68 em 1845, 209 em 1850 e 1.818 em 1855. Nos Estados Unidos, em 1850 a borracha importada já atingia 1.000 toneladas, e em 1865 subiu a 3.000.”

Não demorou muito para a borracha tornar-se o produto de maior importância na pauta de exportação regional durante a primeira metade do século XIX, deixando em segundo lugar o cacau, até então o principal produto de exportação. Santos (1980, p.53) afirma que:

No conjunto dos 19 mais importantes produtos regionais em 1848, no valor total de 1.905 contos de réis, a borracha aparecia com o valor de 203 contos (10,7%). Consoantes as listas organizadas por Albuquerque, ela ocuparia naquele ano um ainda modesto lugar 4º lugar entre os artigos mais salientes: fumo, 596: 111 mil-réis; arroz 188:081 mil-réis.

Desta forma Belém se tornou o centro de negociação e comercialização da borracha no mundo. A economia da borracha contribuiu o seu comércio e para que pequenas indústrias surgissem na cidade. Segundo Santos (1980), com o “colapso” do preço da borracha no período entre 1911 e 1914⁸, as indústrias locais já apontavam um pequeno avanço. O impulso para o comércio e a criação de pequenas indústrias se deu devido ao aumento da renda interna.

Entre 1850 e 1900, um intervalo de cinquenta anos, a renda interna da região, em termos reais, aumentou de 97,6 milhões de cruzeiros para 1.359,5 milhões – o que implica uma taxa anual de crescimento de 5,4%. A população subiu de 200.391 para 695.112 habitantes – a uma taxa, pois, de 2,6% ao ano. Quer dizer que a renda percapita, durante a segunda metade do século XIX, avançou ao ritmo de 2,8 %. De fato passou de 83 dólares para 332 (SANTOS, 1980, p.298).

Várias empresas surgiram depois do *boom* da borracha, no final do século XIX e início do século XX. Segundo Mourão (1989) após o ciclo da borracha a cidade de Belém foi berço de desenvolvimento de inúmeras empresas. Entre elas pode-se destacar fábricas de fumo, cerveja, perfumaria, produtos ligados a borracha etc. Foi um momento de esplêndido crescimento da atividade comercial em Belém e com isso desenvolveu-se a sua urbanização, a criação de novos bairros e a ocupação dos igarapés.

A aceleração do povoamento urbano de Belém aconteceu no auge do ciclo da borracha, nos primórdios do século XX. “Belém era a grande porta de saída do produto, com 125.000 habitantes e um vasto conjunto de casas comerciais” (MARTINELO, 1988, p.47). Com a crescente demanda mundial da borracha, devido, principalmente, a fabricação de pneus para automóveis, a cidade viveu uma grande expansão urbana e econômica.

Conforme Furtado (1993) e Mantega (1998), o crescimento econômico ocorre pela acumulação de riquezas. Para haver essa acumulação é preciso que alguma atividade

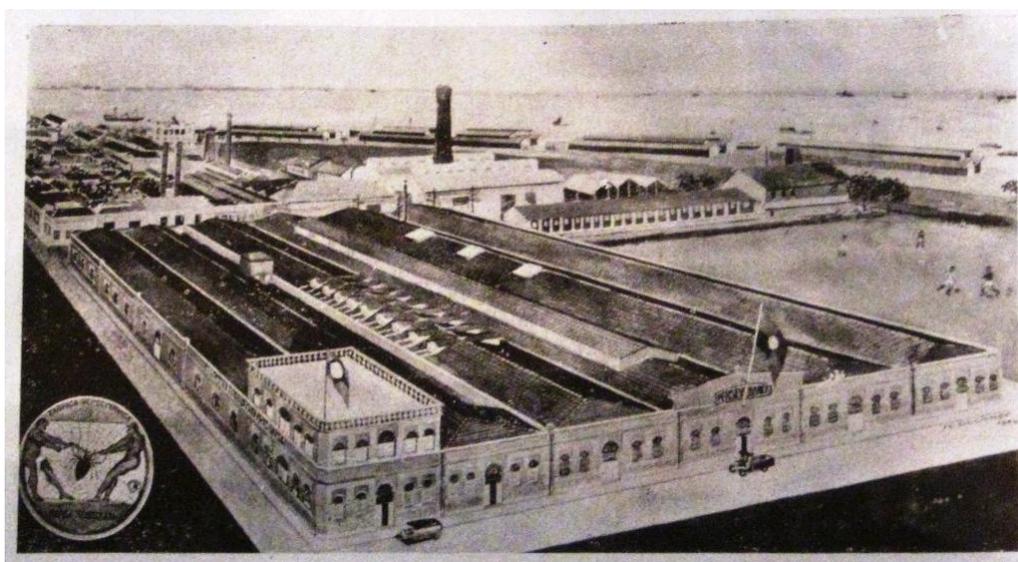
⁸ O preço da borracha caiu devido a grande produção da asiática. “O fenômeno asiático é que a produção subiu de 3.000 quilos em 1900 para acima de 28.000.000 de quilos em 1912 (SANTOS, 1980, p.237).

impulsione a organização dos fatores de produção (capital, trabalho e natureza) e assim leve ao “progresso técnico”. Após impulsionar a acumulação, novos investimentos serão feitos e haverá o crescimento econômico. No entanto, é importante que o crescimento seja distribuído geograficamente, entre a população, caso contrário, o desenvolvimento se manterá elitizado e concentrado em poucos indivíduos da sociedade (FURTADO, 1993; MANTEGA, 1998).

A crise da borracha possibilitou o direcionamento dos investimentos para outras atividades. Segundo Costa (1993), o período de 1910-1921 foi marcado pela decadência da borracha na Amazônia, fecharam-se seringais e a região deixou de ter a renda que havia se transbordado com o período áureo do produto. Esse fato levou a economia local a buscar novas alternativas. Schumpeter (1982) afirma que é em momentos de desenvolvimento turbulento que, geralmente, surgem as inovações.

E com isso várias empresas surgiram em Belém no final do século XIX e início do século XX, empresas de grande representação econômica para o Estado do Pará e agentes importantes para a história econômica de Belém. Entre tantas, pode se destacar algumas como: “A Fábrica Perseverança, a Fábrica Palmeira e a Perfumarias Phebo”.

A Fábrica Perseverança começa com a empresa Ferreira Cruz e Cia, fundada em 1895. Era uma indústria de cabos e aniagem, que trabalhava com pequena escala e por dificuldade em se manter em funcionamento foi fechada em 1902. Foi reaberta em 1906 com o nome de Matins Jorge e Cia, a empresa passou por uma remodelação na sua estrutura e começou a ser chamada de “Fábrica Perserverança”.

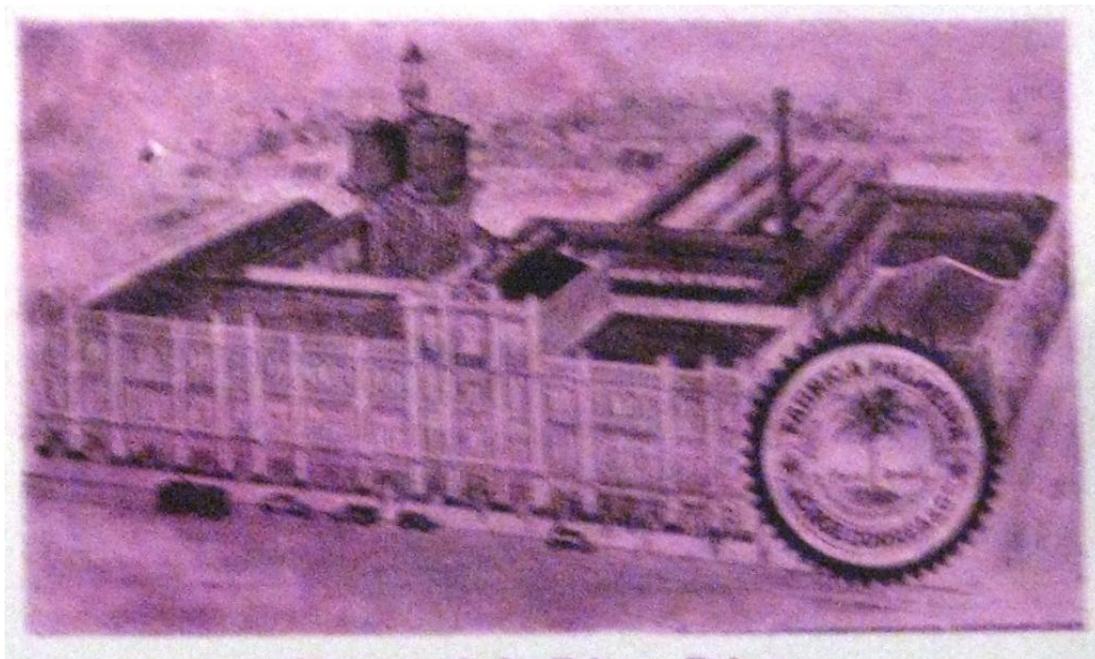


Fotografia 1 - Fábrica Perseverança.

Fonte: Albúm do Pará, (1939).

A fábrica era composta pelos senhores J. M. de Sá Ribeiro e José Melero Carreiro, nesse período era considerada a maior empresa do Norte do Brasil, ocupava uma área de 12 mil metros quadrados, produzindo cordas, artefatos de algodão e juta, cabos, aniagens, sacaria, barbantes e linha para pesca. No ano de 1939 possuía cerca de 500 operários trabalhando em sua fábrica e se preparavam para chegar na quantidade de 1.000 operários com a expansão da indústria de tecelagem (PARÁ, 1939).

Uma segunda empresa que representou o símbolo do desenvolvimento industrial de Belém foi a Fábrica Palmeira. Fundada em 1892, a empresa fabricava gêneros alimentícios, com destaque para: biscoitos, chocolates, caramelos, bombons, doces finos, açúcar refinado, café moído, pães de vários tipos e massas alimentícias. Em 1924, houve um incêndio que destruiu a fábrica por completo, sendo reconstruída totalmente quatro anos depois.



Fotografia 2- Fábrica Palmeira.

Fonte: Albúm do Pará, (1939).

A Fábrica Palmeira estava sobre a direção da firma Jorge Corrêa e Cia, que era também a proprietária do estabelecimento. A razão social era composta pelos senhores José Melero Carrero, João Marques da Cunha, Jorge Corrêa, Benjamim Valente da Silva e José Maria de Sá Ribeiro. Era uma empresa moderna para a época e possuía centenas de empregados. “A sua produção era bem diferenciada, produzia 46 tipos diferentes de chocolates, 67 de biscoitos, 70 de massas alimentícias e 128 de caramelos, além de uma infinidade de doces finos” (PARÁ, 1939).

A terceira empresa que representa um momento histórico da indústria paraense é a Perfumarias Phebo, cuja história é o objeto de pesquisa desse trabalho. Uma empresa fundada por volta de 1924, com produtos que se tornaram referência em todo o Brasil. Uma empresa que surgiu a partir de uma família de imigrantes, mais adiante será melhor descrito e analisados a trajetória da empresa.

3.2 UMA VISÃO HISTÓRICA, GEOGRÁFICA E ECONÔMICA DA PERFUMARIAS PHEBO S/A

A Perfumarias Phebo foi constituída juridicamente no dia 20 de junho de 1936, conforme dados da Junta Comercial do Estado do Pará (JUCEPA). A Phebo foi criada pela família Santiago, portugueses originários da cidade de Macinhata do Vouga do conselho de Águeda, Portugal⁹. A empresa resultou da continuidade de outra empresa criada em 1924, a A.L. Silva Companhia Limitada que se fundiu em 1936 com a fábrica de charutos Minerva e deu origem a Perfumarias Phebo.

A empresa funcionou de 1924 a 1988 sob a administração e propriedade da família Santiago. Nesse período, a empresa expandiu e criou uma filial em São Paulo – SP, e na sequência fundou a Phebo Nordeste, em Feira de Santana – BA, tendo a frente da sua presidência e administração o senhor Mário Santiago. Em 1988 a empresa foi vendida para a multinacional Procter & Gamble Company. Já em 1998, a Procter se desfez da fábrica de Belém, sendo esta comprada pela Casa Granada, uma empresa do Rio de Janeiro, e a marca “PHEBO” foi adquirida pela Sara Lee.

Atualmente a Perfumarias Phebo S/A está localizada no Estado do Pará, na cidade de Belém – PA, cujo endereço é a Travessa Quintino Bocaiúva, 681, Bairro do Reduto e pertence a Casa Granada. O bairro do reduto, antigo centro industrial de Belém, hoje faz parte da região central da cidade. A empresa permaneceu instalada no local, mesmo depois que esse bairro se tornou uma área residencial.

Quanto à classificação por atividade econômica, a Phebo é definida como uma indústria fabricante de produtos químicos. Conforme a classificação da Comissão Nacional de Classificação (CONCLA), a Phebo se situa na divisão de fabricação de produtos químicos, no grupo de fabricação de sabões, detergentes, produtos de limpeza, cosméticos, produtos de

⁹ A origem da família foi uma informação fornecida pelo Senhor Ramiro Santiago em entrevista no dia 14.03.2009.

perfumaria e higiene pessoal, situando-se na classe de fabricação de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal (IBGE, 2006, p.47).

De acordo com os registros da JUCEPA, o objeto social da Perfumarias Phebo S/A é a produção e a comercialização. Inclusive importação e exportação de produtos de higiene e de cuidados especiais de perfumaria, cosméticos, produtos de limpeza, de desodorização de ambientes, inseticidas, podendo ainda por deliberação, desenvolver outras atividades industriais e/ou comerciais e de serviços julgados de interesse para o desenvolvimento de objetivos sociais da empresa, bem como participar de outros empreendimentos, como sócia ou acionista. Adiante, será tratado sobre os primórdios da perfumaria e sua evolução ao longo da história. Aqui serão tratados os pontos importantes que influenciaram o crescimento da empresa.

3.3 PHEBO: OS PRIMÓDIOS DA EMPRESA

A história da Perfumarias Phebo, começa com a família Santiago que eram imigrantes portugueses que se instalaram na cidade de Belém no início do século XX. O patriarca da família era o senhor João da Silva Santiago que possuía uma fábrica de cigarros chamada Minerva.

3.3.1. A origem do capital

No Brasil, no início do século XX, os imigrantes eram os maiores comerciantes e industriais (MARCOVITH, 2006). Na época, o industrial era visto como uma classe inferior, pois se valorizava o grande dono de terras como expoente de poder e *status* social. Assim, restava para os imigrantes a função de comerciante e industrial (LOBO, 1997). A pequena burguesia industrial que surgia era amplamente submissa ao Estado, enraizada nos costumes coloniais, buscava favores do Estado para poder criar um empreendimento e ter controle sobre a atividade comercial (DINIZ, 1979).

Enquanto nos países de “capitalismo central” desenvolveu-se uma burguesia politizada e burocratizada, no Brasil, além do capitalismo ter acontecido tardiamente, desenvolveu-se uma burguesia dependente do “patrocínio estatal”. Eram poucos os empreendimentos em que o proprietário se lançava ao risco, a maioria que se arriscavam eram famílias de imigrantes que juntavam suas economias e vinham para o Brasil tentar a sorte (DINIZ, 1979).

Os portugueses se tornaram os principais comerciantes no início do século XX na cidade de Belém. Para Santos (1980) no auge da produção da borracha, na segunda metade do século XIX, se deu uma especialização na economia gomífera. Os americanos, ingleses e franceses ficaram responsáveis pela exportação da borracha, enquanto os portugueses, na sua maioria, ficaram com a incumbência do comércio e das pequenas indústrias. Geralmente, a acumulação de capital se dava de forma endógena, em que o lucro era reinvestido na própria empresa.

Os portugueses da família Santiago iniciaram a sua trajetória empresarial com a Fábrica de Fumos Minerva Ltda. Toda a família estava envolvida na produção e comercialização de charutos, cigarros e fumo de um modo geral. A empresa familiar era comum entre os imigrantes que vieram para o Brasil. Essa fábrica teve grande importância para a família, pois seria a base de sustentação da perfumaria no auge da crise econômica mundial de 1929.

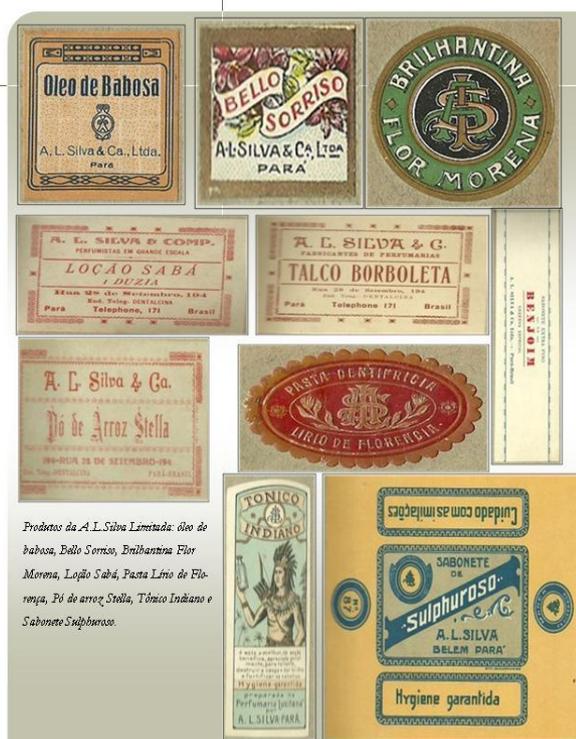
Mesmo atuando no mercado de fumos, a família Santiago procurou diversificar os seus negócios, assim entrou em sociedade numa fábrica de chapéus em 1924. Essa fábrica se chamava A. L. Silva Companhia Limitada, onde os sócios eram o senhor João da Silva Santiago, Maximino Rodrigues da Costa, Manoel Rodrigues da Silva e Manoel Alves Ferreira. A fábrica ficava localizada na Rua 28 de Setembro, nº. 194, na cidade de Belém (JUCEPA, 1987).

Sentindo que o comércio de chapéus não estava indo bem, pois o chapéu já entrava em desuso, além da concorrência com os chapéus importados, os Santiago resolveram diversificar sua produção em torno de produtos de perfumaria. A empresa começou a fabricar uma loção chamada Estrela, que seria a primeira indicação de mudança em direção ao ramo de perfumarias (SANTIAGO, 2009).

3.3.2 A A.L Silva Companhia Limitada

A Sociedade A.L. Silva Companhia Limitada foi estabelecida juridicamente em 04 de fevereiro de 1931 pelos portugueses Maximino Rodrigues da Costa, Manoel Rodrigues da Silva, Manoel Alves Ferreira, João da Silva Santiago e Antônio Leal Gomes da Silva Santiago. No entanto, pelo que consta nas duplicatas antigas, a empresa já funcionava desde 1924, fato corroborado por duplicata de Hemínio Cosme, da cidade de Capanema.

A empresa era uma antiga fábrica de chapéus, que aos poucos foi se transformando numa grande empresa de perfumaria. Após adquirir a Lusitana, a empresa passou definitivamente a produzir gêneros ligados a perfumaria. A estrutura da empresa foi dando lugar às essências e aos cheiros dos sabonetes, perfumes, talcos, pó de arroz, pasta dental e outros produtos.



Produtos da A.L. Silva Limitada: óleo de babosa, Bello Sorriso, Brilhantina Flor Morena, Loção Saba, Pasta Lírio de Florença, Pó de arroz Stella, Tônico Indiano e Sabonete Sulfuroso.

Fotografia 3: Produtos da A.L.Silva Limitada.
Fonte: Arquivos Sônia Santiago.

3.3.3 A Perfumaria Lusitana

Durante a década de 1930, a A. L. Silva recebeu como pagamento de uma dívida a Perfumaria Lusitana. A partir da incorporação dessa perfumaria, a empresa passa a dedicar-se a produção de perfumaria, principalmente sabonetes. Na época, a maior concorrência era dos sabonetes ingleses que eram importados pelos comerciantes de Belém (SANTIAGO, 2009).

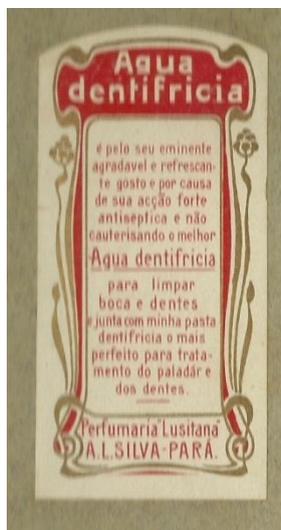
A empresa fabricava uma variedade de produtos ligados a limpeza e a higiene pessoal, entre eles o sabonete damasco, sabonete londrino, sabonete favorito, dentífrica (pasta dental), água dentífrica para melhorar o hálito bucal, assim como loções para os cabelos.



Fotografia 4 - Rótulos dos sabonetes Damasco, Londrino e Favorito da Perfumaria Luzitana.

Fonte: Arquivo Sônia Santiago.

A figura acima mostra rótulos dos sabonetes que eram produzidos pela Perfumaria “Lusitana” ou “Luzitana”¹⁰. Abaixo uma “água dentifricia” que era um enxaguante bucal com ação anticéptica, que prometia limpar os dentes e cuidar do paladar, dando sabor refrescante e uma ação forte.



Fotografia 5 é Água dentifricia da A.L. Silva Limitada.

Fonte: Arquivo Sônia Santiago.

A Lusitana foi incorporada a A.L.Silva Limitada e, assim, os Santiago passaram a diversificar cada vez mais sua produção, incorporando sempre novos produtos que eram

¹⁰ Não se sabe se o verdadeiro nome era “Lusitana” ou “Luzitana”.

consumidos na época, mantendo na sua organização, a empresa familiar composta por filhos, sobrinhos, cunhados e primos.

Por ser uma empresa familiar, a A. L. Silva tinha no seu quadro de funcionários os irmãos Mário Gouveia Santiago, Sílvio Gouveia Santiago e Antônio Santiago, os primeiros eram filhos e o último sobrinho do senhor João Santiago, era sempre a família que estava à frente de todo o processo de fabricação dos produtos.

3.3.4 O grande trunfo da empresa

Mas, a grande inovação da A.L. Silva ainda estaria por vir. Baseado no sabonete “Pears Soap”¹¹ a empresa inovou e passou a fabricar um produto similar. A idéia seria utilizar o modelo do sabonete inglês, mas com um toque regional. Depois de muita pesquisa e testes, veio a ideia de produzir o sabonete à base de “pau-rosa”, que era uma matéria-prima oriunda da Amazônia e muito utilizada na época. Esse sabonete acabaria sendo o principal produto da empresa, cujo nome final seria “Sabonete Phebo Odor de Rosas”.



Fotografia 6 ó Sabonete London Otto Rosa
Fonte: Arquivo Sônia Santiago.

No início, o nome do sabonete levava em si o reflexo do sabonete inglês e se chamava “London Otto Rosa”. A empresa nunca negou a “imitação” e a referência ao sabonete inglês,

¹¹ Um sabonete inglês muito utilizado na época.

essa foi uma estratégia de mercado aproveitada para promover o sabonete preto que a empresa passou a fabricar. Mais tarde, o “London Otto Rosa” passou a se chamar “Londres Odor de Rosas”. No entanto, quando se tentou registrar o produto, já havia outra marca registrada com esse nome no mercado, daí o senhor Antônio Santiago sugeriu o nome Phebo, em analogia ao deus do Sol na mitologia grega. Com este nome o sabonete “Phebo Odor de Rosas” se popularizou e se tornou o primeiro produto de extremo sucesso produzido pela A. L. Silva Cia Ltda (SANTIAGO, 2009).

Nos primeiros anos, o sabonete Phebo era produzido utilizando um tambor de 100 litros. A produção era feita de maneira artesanal, os Santiago fabricavam o sabonete em casa, em um fogão a lenha. Naquele tempo, o sabonete demorava cerca de seis meses para ficar pronto. O sistema de secagem exigia muito tempo, era necessário um longo período na estufa para ficar totalmente seco, caso contrário secava-se por fora, mas o miolo do sabonete ficava mole (PHEBO, 1988).

O sabonete era dirigido a uma classe mais alta, sendo mais caro que os sabonetes populares. Naquela época, se via o produto importado como algo melhor do que o nacional. Como as importações do sabonete inglês ficaram mais restritas, abriu-se o caminho para a consagração do sabonete Phebo no mercado local e nacional. A elite local adotou o sabonete Phebo como substituto do sabonete inglês “Pears Soap” (SANTIAGO, 2009).



Fotografia 7 ó Panfleto do sabonete Phebo, 1931.

Fonte: Arquivos Sônia Santiago.

Na fotografia acima uma propaganda da empresa no jornal Folha do Norte de 1931, observa-se que a empresa deixa claro no panfleto que o sabonete Phebo é uma “imitação flagrante do conhecido sabonete transparente da época, o PEAR’S – OTTO OF ROSES”. No entanto, a empresa também enfatiza a qualidade do produto frente aos estrangeiros, destacando que se tratava de um produto inteiramente paraense. Apesar do grande volume de vendas do sabonete Phebo, a empresa sofreu momentos de crise, houve grandes perdas com a crise financeira mundial de 1929 e o volume de vendas do sabonete não foi suficiente para sustentar os custos e as perdas sofridas pela crise, naquele momento a empresa teve que recorrer ao aporte financeiro da Fábrica de Fumos Minerva Ltda (PERFUMARIA PHEBO, 1988).

A empresa só começou a se recuperar em 1936 e foi aí que resolveram mudar a razão social, passando a se chamar Perfumarias Phebo Limitada. A nova empresa se deu devido a fusão da A.L. Silva Cia Ltda junto com a Fábrica de Fumos Minerva Ltda. O nome Phebo já estava sendo usado desde 1931, como nome fantasia e em 1936 houve apenas uma concretização jurídica, porque o sabonete Phebo já havia se tornado um sucesso de venda no mercado local e nacional (PERFUMARIA PHEBO, 1988).

3.4 A CRIAÇÃO DA PERFUMARIAS PHEBO LIMITADA.

A “A. L. Silva Companhia Limitada” daria origem jurídica, em 1936, a “Perfumarias Phebo Limitada”. De acordo com os dados da JUCEPA – Junta Comercial do Estado do Pará, em 28 de fevereiro de 1931 foi arquivada a escritura pública de constituição da sociedade A. L. Silva Companhia Limitada e em 20 de junho de 1936 ocorre a mudança da razão social, passando a se chamar de Perfumarias Phebo Limitada.

Nesta época, os principais acionistas estavam representados por: JOÃO DA SILVA SANTIAGO, MAXIMINO RODRIGUES DA COSTA, MANOEL RODRIGUES DA SILVA, MANOEL ALVES FERREIRA, ANTÔNIO SANTIAGO, JOSÉ DE SOUZA RAMO (diretor comercial), MÁRIO SANTIAGO E SILVIO GOUVEIA SANTIAGO (irmão de Mario Santiago) (PERFUMARIA PHEBO, 1988, p.3).

Ao transformar o nome fantasia da empresa em razão social, a empresa aproveitou para incorporar o jovem Mário Santiago e o irmão Sílvio Santiago como sócios da empresa, aumentando também o seu capital social de 200 contos de réis para 500 contos de réis, que foi

devidamente dividido entre os sócios em razões proporcionais e estabelecidas as regras da sociedade.

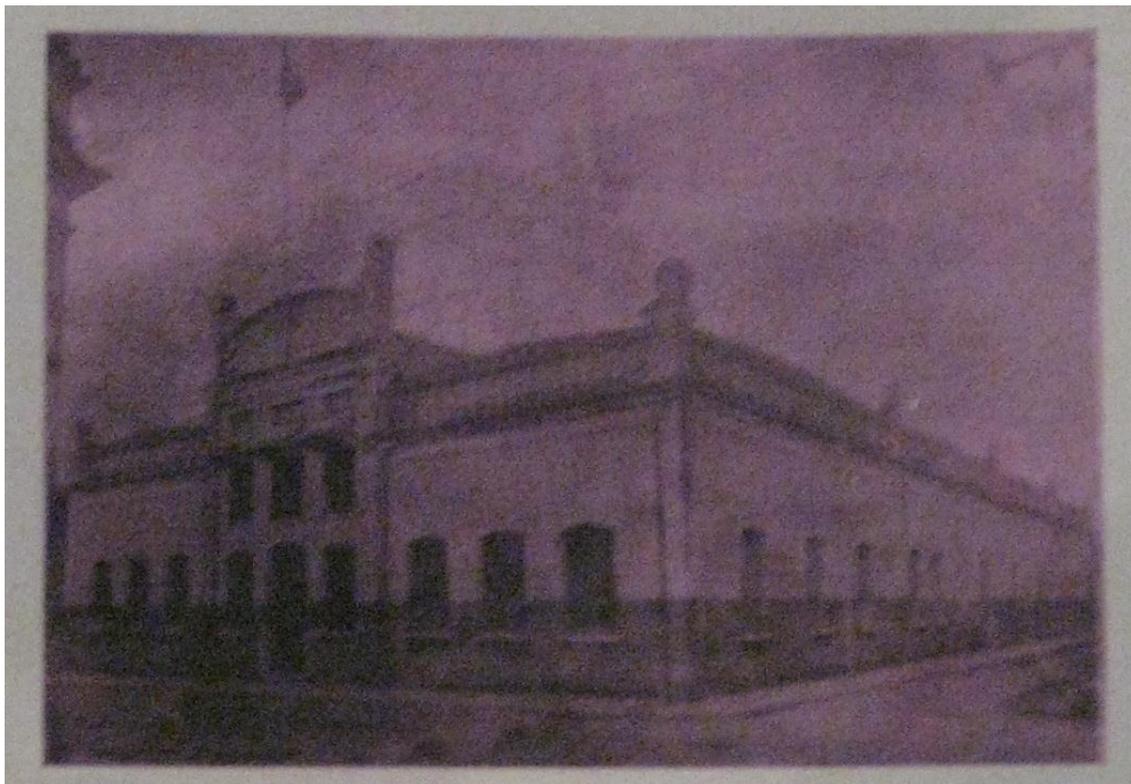
Tabela 3 – Relação de sócios da Perfumarias Phebo Limitada - 1936.

Número	Sócios	Cotas (contos de réis)
1	João da Silva Santiago	84.000\$000
2	Maximino Rodrigues da Costa	84.000\$000
3	Manoel Rodrigues da Silva	58.000\$000
4	Manoel Alves Ferreira	58.000\$000
5	Antônio Leal Gomes da Silva Santiago	54.000\$000
6	José de Souza Ramos	54.000\$000
7	Mário Gouveia Santiago	54.000\$000
8	Sylvio Gouveia Santiago	54.000\$000
	TOTAL	500.000\$000

Fonte: PARÁ, (1969).

A Phebo na sua criação passou a ter oito sócios, com cotas maiores para o senhor João Santiago e Maximino Rodrigues da Costa. Já Manoel Rodrigues da Silva, Manoel Alves Ferreira e Antônio Leal Gomes da Silva Santiago tiveram suas cotas integralizadas na sociedade que possuíam com A.L. Silva Companhia Limitada. E as cotas de José de Souza Ramos, Mário Gouveia Santiago e Sylvio Gouveia Santiago seriam integralizadas pelos lucros futuros que a empresa por ventura pudesse conseguir. E assim foram nomeados gerentes o senhor Antônio Santiago, Mário Santiago, José de Souza Ramos e Sylvio Gouveia Santiago.

A grande dificuldade da empresa, no início, foi com a logística, pois havia muita dificuldade para enviar seus produtos para os grandes centros consumidores que ficavam no Sul do país. Muitos produtos eram enviados em consignação, ocorrendo o risco de serem devolvidos. “O primeiro grande pedido, 6 dúzias de sabonetes Phebo, foi feito pela Farmácia J. G. de Araújo de Manaus em 1932. Um ano depois o Mappin Stores de São Paulo comprava 25 dúzias e se tornava o principal cliente” (PHEBO, 1988, p.4). Na época a via de transportes mais utilizada era a marítima.



Fotografia 8 - Perfumarias Phebo.

Fonte: Pará, (1939).

Em 1937 a Phebo começou a ampliar sua fábrica incorporando uma nova empresa a sua estrutura, com a expansão nos seus lucros, foi incorporada a sua estrutura a Perfumarias Salim Salles que ficava localizada na Travessa Quintino Bocaiúva n°. 325, na cidade de Belém (PARÁ, 1987). A empresa do senhor Salim era uma perfumaria de grande destaque:

A “Fábrica de Perfumarias Paraenses”, do Sr. Salim Salles & Cia, possuía oficinas para estamperia em metais, fabricação de latas e obras em folha de flandres, tipografia, encadernação e caixas de papelão, além das aperfeiçoadas oficinas de produção da saboaria, perfumes e cosméticos diversos (MOURÃO, 1989, p.56).

Na década de 1940, devido a Segunda Guerra Mundial, a Phebo sofreu uma crise por falta de matérias-primas, por conta de que a maioria dos seus insumos eram originários do exterior. “A falta de suprimento de essências aromáticas então importadas e de outras matérias-primas principais, aliada aos decréscimos do poder aquisitivo e a consequente queda no consumo, obrigaram a empresa a paralisar sua produção” (PHEBO, 1988, p.5). Isso fez com que a Phebo procurasse se flexibilizar e começasse a atuar com mais dedicação no mercado de embalagens.

Assim, a empresa começou a fabricar vasilhames para a coleta de látex nos seringais, nessa época, a Phebo já possuía uma carpintaria e uma tornoaria onde fabricava as embalagens de madeira e também vasilhames de lata para seus produtos. Além disso, a empresa criava seus próprios rótulos, tendo sido uma precursora em maquinários de prensa e litografia¹². E, ainda, era a Phebo mesmo que imprimia nos sabonetes os desenhos próprios da marca.

Para feitura de rótulos dispomos de oficinas de tipografia e litografia. Para as caixas de madeira, tão apreciadas pelas senhoras e senhoritas que nos honram com a sua preferência, temos uma serraria e uma tornoaria. Agora sentimos dificuldades no que refere às latas, por falta de folhas de Flandres, de que a praça tem pouco estoque (FOLHA DO NORTE, 1954, p.3).

A tipografia era o local onde as embalagens eram elaboradas e rotuladas nos produtos. A máquina de litografia ocupava uma sala espaçosa e ampla, esta máquina fazia o trabalho em zinco e era importada dos Estados Unidos. Mas, durante a Segunda Guerra Mundial, a Phebo adaptou-a para realizar o trabalho também em papel. Assim, a máquina passou a trabalhar com zinco e com papel.

A Phebo era auto-suficiente na produção das suas embalagens. Pelo fato de estar longe dos grandes centros, a empresa necessitava dominar todos os processos da produção. Na tentativa de não depender de outros fornecedores para continuar produzindo, a empresa desenvolvia desde os produtos em si até as embalagens (FOLHA DO NORTE, 1954). Estas embalagens eram criadas adaptando-se as características das matérias-prima regionais. Penrose (2006) destaca que a produção de produtos intermediários ao funcionamento é feito pelas firmas como estratégia para o seu crescimento. A autora chama a isto de “integrar-se para trás”, quando a firma começa a produzir itens que poderiam ser adquiridos de terceiros. A firma vê a integração para trás como uma forma de reduzir os seus custos. No caso da Phebo, isto é bem claro, pois ficava muito caro para a empresa adquirir produtos de outras regiões mais distantes, devido à precariedade dos meios de transportes da época.

Apesar dos perfumes serem produzidos no laboratório da própria Phebo, as matérias-primas, como os produtos químicos e essências, eram importados. Até a Segunda Guerra Mundial estes produtos vinham, principalmente, dos Estados Unidos. Após a Segunda Guerra, passou-se a importar da Europa (FOLHA DO NORTE, 1954).

¹² Escrita em pedra e impressa em papel.

Mendária
...para o seu cabelo!
Esta "Mendária" de perfume diluído e original
recomendada pela sua alta qualidade é recomendada
de fragrâncias mais modernas.
Pe de aroma: amêijo, amêijo, baía e hortelãna em
originais embalagens de madeira. Para os seus perfumes
MADEIRAS D'AMAZONIA.
Criações PHEBO
PERFUMARIA PHEBO

... E PARA OS SEUS Cabelos?
...PETRÓLEO OXFOR, e a
essência lubrificada! Purpura,
OXFOR, de vapor, balne,
estufa e banho capilar,
essência para amolecer e
para a queda do cabelo.
OXFOR OXFOR, E EM
GRANDE PETRÓLEO!
PETRÓLEO OXFOR
... E PARA O SEU Banho?
...SABONETE PARA, com
essência de amêijo, amêijo,
baía, e SABONETE PARA,
é feito de pura essência, diluído,
essência perfumada, é um
essência de essência que faz
baía e baía. O SABONETE
PARA, E SÓCIO SÓCIO!
SABONETE PARA
em essência de
criações PHEBO
PERFUMARIA PHEBO

UMA COLEÇÃO PERFUMADA
Sempre deixada
A "EQUIPE" PHEBO
Com a sempre deixada (baía de Baía, PHEBO), que
fazem ao sabor de "1 de Baía",
essência e em essência, amêijo, amêijo,
e em essência, que são mais lubrificadas
essência, em pé de amêijo e baía, em baía,
essência de baía. Alguns
para a sua essência, amêijo, e,
sempre que tiver um
sabor de baía, em
e em essência PHEBO.
Criações PHEBO
PERFUMARIA PHEBO

Perfume
Origens do incenso queimado nos templos egípcios,
os Perfumes têm sua denominação oriunda
do Latim *Perfumare* (incenso de fumo). Obtidos primitivamente
por simples agitação de substâncias coloridas,
posteriormente, evoluíram para os aromáticos e
perfumes de linha bíblica, fabricados a partir de certas
essências e flores, que inseriam em gotas ou óleos,
liberavam sua seiva de odor característico.
Pesquisando poções medicinais, Avicenna, o médico
árabe, descobriu que as flores ferviam num alambique
com água, deixando parte da sua fragância no destilado.
Os segredos desta destilação a vapor, além das informações
sobre fontes de óleos, gomas e substâncias
coloridas, seriam mais tarde levados pelos Cruzados, à
Europa, onde novas formulações, como as criadas pelo
farmacêutico francês, de Catarina de Médici, deliciaram os
reais narizes e a corte.
Com origem na cidade de Colônia, Alemanha, as águas
de Colônia clássicas já eram produzidas há 200 anos,
quando surgiu a indústria de cosméticos, que muito se
aproximava até alcançar o estágio atual. Nas constantes
aproximações, selecionamos sempre as melhores
perfumes para levar a você produtos com a marca de
qualidade.
PHEBO
SILVIA PHEBO

Fotografia 9: Madeiras da Amazônia.
Fonte: Arquivos Sônia Santiago.

Passada a guerra, a empresa voltou ao seu pleno funcionamento e deu início ao seu crescimento e consolidação no mercado de perfumaria. Por volta de 1950, a Phebo criou outro produto que se tornaria um referencial da empresa, que foi a “Seiva de Alfazema da Phebo”. O senhor Mário Santiago viajou a França em busca de essências para compor o produto e chegou a uma fragrância leve e suave do produto (SANTIAGO, 2009). No início a seiva de alfazema era comercializada em garrafas de meio litro. Nessa época a empresa tinha também uma linha de produtos chamada “madeira da Amazônia” que fez muito sucesso

durante a década de 1950. A “madeira da Amazônia” era uma caixa com um *kit* de produtos da Phebo (SANTIAGO, 2009).



Fotografia 10 – Fachada da Phebo na Quintino Bocaiúva, na década de 1950.

Fonte: Arquivos de Sônia Santiago.

Caracterizado o seu crescimento, a empresa decide em 31 de outubro de 1957 alterar seu contrato social passando de Sociedade Limitada para Sociedade Anônima, mudando a sua razão social para Perfumarias Phebo S/A (PARÁ, 1987).

Em 1957, os seus dirigentes, prevendo o crescimento da empresa e a necessidade de ampliar suas atividades em todos os setores – produção, distribuição e vendas – e visando dota-la de uma forma jurídica compatível não só com o desenvolvimento econômico do país, mas ainda com as técnicas de administração e de gestão internas, propôs e efetivou em 15 de outubro do mesmo ano a transformação jurídica da empresa de limitada para Sociedade Anônima, com razão social de Perfumarias Phebo S/A” (PHEBO, 1988, p.6).

Em 1959 a empresa buscou melhorar o setor de distribuição, que era um problema para as empresas locais, pois existia uma grande dificuldade de logística para atingir outros mercados nacionais. Nesse ano, o crescimento da empresa era visível, tendo arrecadado naquele ano aos cofres públicos Cr\$ 50.183.956,80 em impostos (municipal, estadual e

federal). Após a sua transformação em empresa de S.A (Sociedade Anônima) a Phebo teve um crescimento considerável. No período de 1957 a 1960, o lucro da empresa foi crescente, o empreendimento ganhava força e desenvoltura para a sua expansão para a cidade de São Paulo.

Tabela 4 – Balanço patrimonial (resumo) 1957-1960 em cruzeiros Cr\$.

Ano	Ativo Circulante	Passivo Circulante	Resultado (Lucro ou prejuízo)	Patrimônio Líquido
1957	51.370.181	22.750.376	10.374.509	40.374.953
1958	74.314.461	40.813.742	17.351.770	48.664.045
1959	116.738.275	73.518.876	20.113.480	88.891.163
1960	165.908.344	99.775.175	31.719.964	125.711.771

Fonte: A PROVÍNCIA DO PARÁ (1958; 1959; 1960; 1961).

Tabela 5 – Evolução nominal do Balanço (resumo) 1957-1960; 1957=100.

Ano	Ativo Circulante	Passivo Circulante	Resultado (Lucro ou prejuízo)	Patrimônio Líquido
1957	100	100	100	100
1958	145	179	167	121
1959	227	323	194	220
1960	323	439	306	311

Fonte: A PROVÍNCIA DO PARÁ (1958; 1959; 1960; 1961).

Os números do período apontam que o passivo superou a evolução do ativo. No entanto, o lucro da empresa continuou positivo e crescente, tendo também o seu Patrimônio líquido aumentado mais de três vezes de valor de 1957 para 1960. Isso configura que a empresa estava em perfeitas condições de normalidade e o seu lucro cresceu em todos os anos no período de 1957-1960.

Tabela 6 – Balanço patrimonial (resumo) 1957-1960 em cruzeiros (corrigido para Cr\$ -1960).

Ano	Ativo Circulante	Passivo Circulante	Resultado (Lucro ou prejuízo)	Patrimônio Líquido
1957	117.816.976	52.177.751	23.793.829	92.599.535
1958	136.679.551	75.064.851	31.913.467	89.503.169
1959	154.235.683	97.133.815	26.574.115	117.443.822
1960	165.908.344	99.775.175	31.719.964	125.711.771

Fonte: A PROVÍNCIA DO PARÁ (1958; 1959; 1960; 1961).

Tabela 7 – Evolução real do Balanço (resumo) 1957-1960, 1957=100 (Corrigidos para Cr\$ - 1960).

Ano	Ativo Circulante	Passivo Circulante	Resultado (Lucro ou prejuízo)	Patrimônio Líquido
1957	100	100	100	100
1958	116	144	134	0,97
1959	131	186	112	127
1960	141	191	133	136

Fonte: A PROVÍNCIA DO PARÁ (1958; 1959; 1960; 1961).

Entre 1957 e 1960, o patrimônio líquido da Phebo foi positivo, tendo tido apenas uma variação negativa no ano de 1958. O seu ativo circulante cresceu a um ritmo menor que o passivo, isso pode significar que os débitos estavam crescendo mais rápido que os créditos. No entanto, o lucro da empresa esteve em ascensão, com exceção para o ano de 1959 que teve uma variação menor que o ano de 1958.

Apesar dessa variação maior no passivo que no ativo, a empresa manteve-se em expansão, tendo sempre apresentado lucro nesse período. Nos anos seguintes, a Phebo consolidaria a sua filial na cidade de São Paulo, e desta forma, entraria para a relação das maiores empresas do país e uma das maiores da região Norte.

A Seiva de Alfazema da Phebo e o Sabonete Phebo Odor de Rosas tornaram-se uma referência da empresa no mercado de cosméticos na década de 1960. A seiva pela sua suavidade, que passou a ser utilizada em crianças recém-nascidas e o Sabonete Phebo pelo seu cheiro diferente e sua transparência. O grande problema para a Phebo nesse período era o seu sistema de distribuição, o que requeria maior atenção dos seus diretores, pois, no Estado do Pará, o transporte rodoviário e marítimo ainda deixava muito a desejar.



Variedade de produtos da Phebo: Sabonete Medicinal Enxofre, Sabonete Jafor, Panfleto Sabonete Pará, Água de quina Floresta, água de colônia da Phebo, água de colônia Corintho Extracto Madeira da Amazônia. A Phebo mantinha os seus produtos com uma identidade com a região.

Fotografia 11: Parte da linha de produtos da Phebo.

Fonte: Arquivos Sônia Santiago (2008).

4 EXPANSÃO E CONSOLIDAÇÃO 1961-1972

No final da década de 1950, a empresa conseguiu aumentar seu mercado e atingir a região Sul do país, tendo como principais mercados consumidores São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Rio Grande do Sul. O sabonete Phebo se tornou um produto que o Brasil inteiro usava (SANTIAGO, 2009). Procurando uma maior produção, a Phebo abandona a utilização de matéria-prima orgânica, como óleo de pau-rosa e passa a utilizar a essência sintética.

4.1 O PROCESSO DE SUBSTITUIÇÃO NATURAL X SINTÉTICO

Na era capitalista, com a expansão do capital industrial, o próprio seguiu suas trajetórias buscando novas formas de acumulação. Uma delas foi a tentativa de reduzir o papel da agricultura como grande fornecedora de alimentos e, a outra, a própria tentativa de substituição da agricultura. Dessas transformações, os sintéticos ganharam mercado, principalmente, a partir da década de 1950.

No primeiro momento, a ideia foi apropriar-se parcialmente da produção rural, buscando uma convergência entre processo produtivo e divisão do trabalho. Isso aconteceu mediante as inovações mecânicas e biológicas, estas se apropriaram da natureza do processo produtivo da agricultura (GOODMAN et al., 1989).

A lógica dos autores acima é que o comando do processo da base produtiva é dado pelos capitais industriais e esses criaram mecanismos de intensificar a produção através da trajetória “mecânica-química”. A utilização de fertilizantes, tratores e sementes modificadas geneticamente, fez com que a agricultura dependesse do capital industrial para a sua produtividade. Essas inovações biológicas levaram as mudanças no processo de trabalho, como nas próprias relações sociais.

O tempo biológico foi o grande alvo do apropriação, para reduzir de forma substancial a importância da terra como mecanismo de produção de valor. A intensidade de capital na agricultura permitiu reduzir tempo de colheita e criar animais domésticos em sistema de confinamento. Goodman et al., (1989) diz que o apropriação pode ser descrito como um processo que utiliza da propriedade tecnológica e da genética de hibridização em escala de produção industrial. Esse conjunto de procedimentos ajudou a

formar uma cadeia de negociação baseados nas “*commodities*” que são negociadas em mercados futuros.

Em um segundo momento, os produtos passaram a ser substituídos, e a partir daí elementos materiais que só a natureza fornecia, passaram a ter substitutos ou equivalentes produzidos pela indústria. Este processo ficou conhecido como substituição (GOODMAN et al, 1989).

Goodman et al., (1989) diz que o substitucionismo procurou liberar a acumulação industrial dos limites impostos pelos ciclos biológicos do fornecimento de matéria-prima pela natureza e a tentativa de rompimento do “monopólio da natureza”. Assim, num primeiro momento, busca-se substituir o natural pelo mineral, depois se procura fabricar insumos sintéticos ou artificial. A partir daí, a natureza que está presente no processo produtivo é uma natureza morta, ela não é co-produtora do processo. No início do século XX, a indústria produz um dos primeiros substitutos qualitativos, a margarina. A margarina é um produto extremamente sintético que procura substituir a manteiga, que é um produto de base rural.

Essas transformações são leituras do processo de industrialização da agricultura sob o amparo do capitalismo, obedecendo à lei do valor. O sistema constrange os agentes a seguir um padrão, a fazer modificações, reduzir o conteúdo do valor trabalho de cada mercadoria. Sendo assim, ocorre uma compulsão de inovações que garanta a taxa de lucro. A via por onde aconteceu o processo de industrialização da agricultura, subordinando essa à razão industrial, foi através do “apropriacionismo e substitucionismo”.

No caso do apropriacionismo, o rural vai se tornando cada vez mais secundário, e a indústria passa a exercer o papel de intermediador entre o rural e o consumidor. Já em relação ao substitucionismo, a indústria passa a produzir sintéticos que ainda disputam mercado com produtos rurais ou naturais (GOODMAN et al., 1989).

Nesse processo de substituição do natural para o sintético, a Phebo saiu de uma trajetória orgânica que usava o óleo natural do pau-rosa, ou seja, usava a biodiversidade local e passou a substituir o óleo de pau-rosa pela essência sintética. Este procedimento foi adotado, segundo Sônia Santiago (2009), devido ao alto custo e a escassez que se deu do pau-rosa por volta de 1950. Assim, a empresa passou a usar essências químicas nos seus produtos, principalmente, no sabonete Phebo, que passou a ser produzido de forma sintética.

Essa transformação na estrutura produtiva da Phebo é contrária aos movimentos atuais de empresas como Boticário e Natura, grandes empresas do ramo de cosmético brasileiro. A Boticário e a Natura atualmente usam uma estratégia de aproximar-se do natural. Pretendendo sair da base química e incorporar a idéia de natureza viva aos seus produtos. Assim como fez

o Chanel Nº 5, a base de pau-rosa, um dos perfumes mais famosos do mundo, que manteve a essência orgânica do seu produto desde a sua origem em 1921.

4.1.2 A substituição da essência de pau-rosa pelo seu sintético

O pau-rosa (*Aniba rosaeodora Durke*) é uma espécie natural da Amazônia, mais facilmente encontrada no Oeste do Pará, fronteira com o Amazonas. Foi o pau-rosa a essência básica para a elaboração do sabonete Phebo, com ela a Perfumarias Phebo conseguiu alcançar vários mercados nacionais e internacionais com o seu produto. Sem dúvida o crescimento da empresa se deve ao sucesso desse sabonete com essência da biodiversidade amazônica, que se tornou uma referência para os consumidores de perfumaria.

A produção de óleo de pau-rosa começou antes da Primeira Guerra Mundial na Guiana Francesa, as toras de pau-rosa eram extraídas e embarcadas para países como França, Alemanha e Inglaterra para lá serem destilados o óleo. Durante a Primeira Guerra mundial, o transporte se tornou escasso, assim a destilação do óleo passou a ser feito na própria colônia francesa, que se tornou a principal produtora mundial. Nos estados do Pará e do Amazonas, a destilação começou entre a década de 1930 e 1940, onde várias usinas foram instaladas para a destilação do óleo. A primeira usina instalada foi em Juriti Velho, na localidade de Taparapú, no Pará (HOMMA, 2005).

O ambiente econômico era marcado pela escassez de alternativas econômicas que se seguiu à queda da economia da borracha. A domesticação da seringueira no sudeste asiático, que passou a dominar o mercado mundial da borracha, sugeria que plantios racionais do pau-rosa poderia alcançar sucesso semelhante. A despeito disso, a existência de estoques naturais funcionava como uma barreira para qualquer esforço nesse sentido e a extração indiscriminada de pau-rosa levou a ocupar a terceira posição na pauta de exportações da Região Norte. Sua extração, às vezes, alcançava níveis superiores aos que o mercado podia absorver. Em 1927, de 200 t extraídas, 80 t ficaram estocadas (HOMMA, 2005, p.4).

A extração predatória levou o governo do Amazonas e depois o do Pará a criarem regras e fixarem um limite para a produção do óleo. Também entre o período de 1933 a 1943 se tornou obrigatório o replantio da espécie. “Como resultado da obrigatoriedade do replantio, cerca de 28 mil árvores chegaram a ser plantadas, no período de 1933 a 1943, utilizando-se de mudas obtidas por regeneração natural” (HOMMA, 2005, p.40).

A domesticação da espécie não obteve tanto sucesso e na década de 1960 a produção já dava sinais de esgotamento¹³. Os japoneses, em Tomé-açú, tentaram a domesticação do pau-rosa na década de 1970, no entanto, também não tiveram êxito. A Sudam investiu em várias pesquisas relacionadas à plantação e ao desenvolvimento da espécie e não obteve retornos satisfatórios. Tentou-se obter o óleo de outras plantas, mas não se chegou nem próximo, o “*bouquet* (mix de essências)” do óleo de pau-rosa na química fina é indiscutível e único (HOMMA, 2005).

Ainda na década de 1950, laboratórios americanos conseguiram produzir o sintético do óleo do pau-rosa. O preço do sintético era bem mais barato que o do produto natural. Isso fez com que a indústria de perfumaria optasse pela substituição do natural pelo sintético. Além disso, a incerteza da oferta do produto fez com que as empresas de perfumaria tivessem maiores garantias com o produto sintético. O lado positivo do sintético é que este evitou a extração predatória do pau-rosa, e permitiu que esse não fosse extinto (HOMMA, 2005)

4.2 O CRESCIMENTO DA PHEBO

A possibilidade de crescer, oferecer novos produtos e aumentar os seus lucros é algo que toda empresa deseja. O crescimento de uma firma é, muitas vezes, benéfico para a sociedade, pois esta firma estará usando recursos que estariam subutilizados na sociedade, caso a firma não optasse por uma expansão. Além disso, o crescimento da firma cria empregos e gera recursos fiscais para as esferas municipal, estadual e federal. Gerando recursos, ela movimentada a roda da economia, proporcionando crescimento e desenvolvimento econômico para o país.

Para Penrose (2006), o crescimento da firma (quando a empresa tem essa possibilidade) é inevitável, porque a companhia percebe que uma escala maior de produção leva a um melhor aproveitamento no seu ramo de atividade e a maximização dos resultados. Essa firma irá crescer se ao longo da sua vida ela desenvolveu a sua “economia de crescimento”.

As economias de crescimento são economias internas à disposição de uma firma específica, que tornam lucrativa sua expansão em determinadas direções. Elas originam da coleção única de serviços que ela possui, e criam para a firma em questão uma vantagem diferencial em relação as outras na

¹³ A domesticação da seringueira (*Hevea Brasiliensis*) também se tornou inviável para a FORD. Fungos comprometeram as plantações em Fordlândia e Belterra (COSTA, 1993).

oferta ao mercado de novos produtos ou de crescentes quantidades de produtos já existentes (PENROSE, 2006, p.162).

As “economias de crescimento” podem ou não oferecer a empresa “economias de tamanho”. As “economias de tamanho” podem ser economias de produção ou de funcionamento em larga escala que de economias de expansão (PENROSE, 2006). Em contrapartida, “economias de tamanho” não proporcionam “economias de crescimento, porque isso se deve ao fato de existir em funcionamento outras firmas grandes. Mesmo que uma empresa menor consiga realizar grandes economias na produção em larga escala de determinados produtos, ao mesmo tempo, outras firmas grandes já estarão produzindo em largas escalas, com os custos a níveis mais baixos. Assim, a firma menor terá que procurar novas maneiras de tirar proveito do mercado.

[...] as firmas menores poderão sobreviver nos interstícios do mercado, mas a expansão dessas firmas em competição com as maiores poderá ser impedida se o montante de expansão requerido para a obtenção dos custos mais baixos do funcionamento em larga escala estiver além das aptidões de planejamento e execução de tais firmas (PENROSE, 2006, p.162).

Assim, a expansão não é algo impossível para uma firma por menor que esteja como a autora diz, nas “franjas do ramo”. Mas a expansão em uma escala maior, talvez só seja possível para uma firma que seja consideravelmente grande, sendo que o tamanho da firma cria problemas administrativos novos e a empresa tem que está preparada para enfrentar esses novos desafios.

O crescimento da empresa muitas vezes faz com que a sua administração passe a ser exercida por um grupo de executivos. Galbraith (1982) chama isso de “tecnoestruturas”, ou seja, corporações que passam a ter poder sobre as Sociedades Anônimas. O fundador da empresa, no caso o empresário, se torna apenas parte da administração ou da diretoria. E essa passa a ser controlada por executivos, que recebem salários e se tornam os chefes desta organização. Para o autor, as Sociedades Anônimas são formas empresariais nas quais os acionistas passam a ser representados por indivíduos mais especializados.

É comum que empresas de regiões mais desenvolvidas abram filiais em regiões menos desenvolvidas¹⁴. Ou seja, que tenha exercido o velho domínio do centro sobre a periferia¹⁵. Na Amazônia se tem o exemplo da Companhia Têxtil de Castanhal, que tinha sede no Rio de

¹⁴ Muitas vezes a região menos desenvolvida oferece incentivos fiscais para as empresas se instalarem na periferia. Tem-se o exemplo da FORD na Bahia etc.

¹⁵ Mais detalhes sobre a relação “centro-periferia” podem ser encontrados em *õA década dos mitos: o novo modelo econômico e a crise do trabalho no Brasilõ* (POCHMANN,2001).

Janeiro e depois decidiu criar uma empresa na cidade de Castanhal. Outro exemplo mais recente é o da NATURA, uma empresa de origem paulistana que criou uma filial em Benevides, no Estado do Pará. Seguindo uma trajetória diferente da que ocorre com outras empresas no sistema capitalista, a Phebo conseguiu algo incomum, saiu da capital paraense para São Paulo, o grande centro capitalista do Brasil.

Com a ampliação do mercado consumidor para os seus produtos, em 1960, a Phebo toma a decisão de criar uma filial na cidade de São Paulo. O senhor Mário Santiago, na época presidente da empresa, percebeu que a Phebo estava diante de um problema muito difícil. A maioria das matérias-primas, principalmente os insumos químicos, utilizadas na fabricação do sabonete Phebo, era oriunda do estado de São Paulo. Desta forma, os insumos vinham de São Paulo e depois os produtos eram fabricados em Belém e voltavam para São Paulo para serem comercializados.

O senhor Mário Santiago viu que se a empresa não criasse uma fábrica na cidade paulista ela perderia competitividade. Foi aí que ele decidiu viajar para São Paulo para comprar uma fábrica e criar uma filial da Phebo naquela cidade. Para isso ele se desfez da sua casa em Belém e investiu o dinheiro da venda da casa na compra da fábrica. Assim, no final da década de 1950, o sr. Mário muda-se para São Paulo com a esposa e as cinco filhas.

A partir de 1961, a empresa começa sua trajetória de expansão. Após a criação da filial na cidade de São Paulo, é erguida outra filial em Feira de Santana, na Bahia, a Phebo Nordeste. Na filial de São Paulo a empresa tinha como estratégia um mercado fornecedor de matéria-prima, como também um mercado consumidor. No Nordeste, a filial servia como ponto de distribuição para os estados daquela região.

Com isso, a Phebo fez o caminho inverso que, naturalmente, as empresas costumam fazer, surgiu na cidade de Belém, em um Estado com poucas tradições industriais, mas vence e supera as contradições e desigualdades existentes entre a indústria de um Estado de economia primária, como o Estado do Pará, e consegue atingir e se expandir no centro industrial do país, a capital de São Paulo, berço da industrialização brasileira.

A expansão de uma firma pequena é algo difícil, principalmente em mercados nos quais já existam firmas grandes, as quais pela sua robustez podem impedir empresas menores de sobreviverem. No entanto, existem exceções, as firmas pequenas podem sobreviver e até se expandir, mas isso desde que tenham algo vantajoso sobre as maiores.

As firmas pequenas podem sobreviver por causa de alguma pequena vantagem num mercado específico, mas, sob essas circunstâncias, entrantes, se os houver, consistirão de firmas grandes, geralmente oriundas de ramos correlatos, capazes de empreender a necessária expansão (PENROSE, 2006, p.163).

No caso da Phebo, ela possuía um produto inovador que ao mesmo tempo levava em si o exótico e o mistério da Amazônia, ou seja, a essência de pau-rosa no sabonete Phebo fez com a empresa lograsse êxito. Tamanho foi o sucesso deste produto, que ele passou a representar a empresa, assim como aconteceu com a Bombril e o Leite Moça, o sabonete Phebo deu nome a “Perfumarias Phebo S/A”.

4.2.1 A origem do capital para sua expansão

Pelo que consta nos seus balanços, a Phebo foi uma empresa sólida, que manteve um índice de liquidez positivo em suas operações. Examinando a sua história, verifica-se que a empresa teve dificuldades financeiras apenas na Grande Crise Mundial de 1929 e no período da Segunda Guerra Mundial. Momentos, em que para sobreviver, precisou flexibilizar sua produção e passou a desenvolver latas para a indústria da borracha, desta forma, a empresa, gozou de austeridade econômica.

Segundo a senhora Sônia Santiago, ex-vice-presidente da Phebo, o senhor Mário Santiago reinvestia na própria empresa grande parte do lucro e isso permitiu a Phebo ter fôlego na sua expansão rumo à capital paulista. Tudo indica que a maior parte do capital utilizado na expansão foi próprio da empresa, um processo de “acumulação endógeno”. Mas, verificou-se nos seus balancetes, que a empresa teve também aporte financeiro oriundo de bancos locais com pequenos empréstimos, tendo ainda utilizado da capitalização dos seus ativos, quando em 1957, quando se tornou uma Sociedade Anônima.

Pelos dados dos balanços patrimoniais, a partir de 1958 a empresa passou a ter nas suas rubricas a conta “Empréstimo bancário”. Verificou-se um endividamento de 41,33% em relação ao seu passivo exigível e 12,33% em relação ao seu passivo total, pelas demonstrações é possível instruir que a empresa estava investindo na fábrica paulista, onde pretendia aumentar a sua produção de perfumes.

Tabela 8 ó Empréstimos bancários da Phebo no período de expansão ó 1957-1966

Ano	Empréstimos Bancários (A) em Cr\$	Passivo Exigível (B) em Cr\$	Total do Passivo (C) em Cr\$	% (A/B)	% (A/C)
1957	0	22.750.375,89	99.662.512,02	-	-
1958	16.869.656,30	40.813.742,39	136.823.149,32	41,33%	12,33%
1959	20.945.668,80	73.518.876,00	221.968.881,50	28,49%	9,44%
1960	27.165.530,30	99.775.174,57	314.745.751,31	27,23%	8,63%
1961	29.682.716,00	153.623.524,50	479.044.356,30	19,32%	6,20%
1962	43.186.580,90	261.387.023,00	723.790.876,20	16,52%	5,97%
1963	s/n	s/n	s/n	s/n	s/n
1964	56.163.891,00	762.517.288,20	2.057.262.384,70	7,37%	2,73%
1965	25.101.792,00	1.267.493.243,00	3.657.120.524,00	1,98%	0,69%
1966	28.437.884,00	2.754.029.580,00	7.223.886.171,00	1,03%	0,39%

Fonte: A PROVÍNCIA DO PARÁ (1958; 1959; 1960; 1961; 1962; 1963; 1964; 1965; 1966; 1967).

Ao final do período 1957-1966, verifica-se que a empresa conseguiu liquidar os empréstimos junto aos bancos. A partir daí, a Phebo passou a usufruir dos incentivos fiscais do Estado. Em 1966, a Phebo consegue um financiamento junto à SUDAM, através da Lei nº. 5.174/66, aprovada em abril de 1967, a qual a empresa passa a ter deduções no imposto de renda (somente na matriz) sobre os seus resultados financeiros. Além disso, a empresa recebe várias propostas de investidores que queriam investir suas deduções nos ativos da Phebo e os seus diretores tiveram que fazer uma seleção de quais investidores seriam aceitos.

A respeitada tradição da marca PHEBO e o elevado conceito de que desfrutam os dirigentes de nossa companhia em todos os centros empresariais do país, fizeram com que logo chegassem a nós dezenas de cartas de investidores solicitando preferência para aplicarem seus depósitos de imposto de renda no empreendimento fabril por nós projetado, em procedimento espontâneo que muito nos desvanece e estimula. E de tal monta foi essa manifestação que, logo alcançando o limite máximo fixado pela SUDAM, tivemos de rejeitar muitos dos oferecimentos recebidos (A PROVÍNCIA DO PARÁ, 1968).

A Lei 5.174, sancionada em 1966, declarava que pessoas jurídicas de todo território nacional poderiam aplicar até 50% do seu imposto de renda em empreendimentos

agropecuários e/ou industriais localizados na Amazônia. A empresa que recebesse o incentivo deveria manter o valor das ações ou das isenções em uma rubrica denominada “Fundo para Aumento de Capital”. Isso possibilitou a Phebo isenção total do imposto de renda incidente sobre os resultados operacionais da matriz em Belém e o recebimento de investimentos de outras empresas do Brasil, localizadas no Sul e Sudeste do País.

§ 1º O valor de qualquer das isenções amparadas por este artigo deverá ser incorporado ao capital da pessoa jurídica beneficiada até o fim do exercício financeiro seguinte àquele em que tiver sido gozado o incentivo fiscal, isento do pagamento de quaisquer impostos ou taxas federais e mantida em conta denominada “Fundo para Aumento de Capital” a fração do valor nominal das ações ou o valor da isenção que não possa ser comodamente distribuída entre os acionistas (BRASIL, 1966).

Com os benefícios fiscais garantidos pela Lei. 5174/66 a Phebo pode expandir suas instalações na matriz de Belém, podendo assim aumentar a produção dos sabonetes, conseguindo atender a maior demanda do mercado, principalmente do Sabonete Phebo, o qual a empresa já não estava dando conta dos pedidos. Em 1971 os investimentos realizados no projeto de ampliação da fábrica na capital paraense já somavam Cr\$ 2.073.363,00 cruzeiros e a previsão era de aumentar em 30% a produção na filial.

Esses incentivos fiscais eram comuns na época, principalmente para empreendimentos com grande concentração de capital. Costa (2000) aponta que com a criação da SPEVEA, o governo militar manteve a intenção de desenvolver a Amazônia através destes grandes empreendimentos. Os incentivos fiscais, através da “Operação Amazônia”, chegaram a cobrir 75% dos empreendimentos capitalistas na região. A SUDAM aprovou até 1985, US\$ 3.928 milhões para as empresas, apoiados no Art. 18 que fornecia financiamentos e incentivos fiscais a grandes empresas.

Além dos benefícios da SUDAM, a Phebo também recebeu os incentivos fiscais da SUDENE, o que possibilitou a Phebo instalar uma nova fábrica na cidade de Feira de Santana, na Bahia. A nova fábrica foi aprovada pela SUDENE no dia 24 de novembro de 1971. Era estimado um investimento de 15 milhões de cruzeiros e até o final do ano de 1971, já havia sido gasto na implantação da nova fábrica a quantia de Cr\$ 1.061.048 de cruzeiros (A PROVÍNCIA DO PARÁ, 1972).

4.3 A CONSOLIDAÇÃO DA SUA EXPANSÃO

Em 1961 a filial paulista da Phebo começou a funcionar com vinte funcionários e o senhor Mário e a família trabalhavam juntos na produção. Nessa fábrica a Phebo passou a produzir as colônias e desodorantes, principalmente a “Seiva de Alfazema da Phebo” que, na época já era um dos seus principais produtos. A unidade de Belém ficou responsável pela fabricação dos sabonetes transparentes, principalmente o sabonete Phebo.

O senhor Mário Santiago ficou a frente da filial de São Paulo e em pouco tempo a fábrica paulista passou a concentrar o núcleo da administração geral. Essa unidade ficou encarregada do departamento financeiro, departamento de marketing e toda a parte técnica de embalagem, enquanto a matriz paraense ficou a cargo do senhor Fausto Soares Filho, que por sinal, foi um grande incentivador para a construção da filial na cidade de São Paulo (SANTIAGO, 2009).

No final da década de 1960, a empresa resolveu fazer uma pesquisa de mercado para saber como era a sua imagem perante os seus consumidores. Para isso, contratou o publicitário Júlio Ribeiro, um ícone na história da propaganda brasileira. O diagnóstico feito pelo publicitário era de que a Phebo era uma empresa velha, administrada por gente velha. A partir disso, a diretoria da Phebo montou uma estratégia para mudar a imagem da empresa, procurando modernizar a sua estrutura e o seu quadro funcional.

A empresa também investiu no “merchandising”, na época, um novo modelo de marketing que, mais tarde, viria revolucionar a propaganda empresarial. “O publicitário contratado, Júlio Ribeiro, propôs um comercial, no qual o senhor Mário Santiago aparecia em uma escada antiga da unidade de Belém, falaria que o Sabonete Phebo era fabricado de forma artesanal”. Esse comercial, chamado de testemunho, teve uma repercussão muito grande e serviu para renovar e mudar a imagem da empresa perante os seus consumidores. Com essa estratégia houve uma grande mudança na administração e a empresa tomou um novo fôlego (SANTIAGO, 2009).

Em 1966, após cinco anos de inaugurada a filial na cidade de São Paulo, a Phebo demonstrava grande vigor. No quarto ano de exercício da filial, a produção da empresa já havia aumentado em dez vezes e o resultado do exercício de 1966 mostrava um lucro surpreendente de Cr\$ 777.765.644. Este resultado positivo, aliado aos incentivos governamentais, fez com que aquele momento se tornasse propício para uma ampliação da fábrica paraense. Dos Cr\$ 777 milhões de lucro daquele ano, Cr\$ 476.768.577 foram destinados a “lucros suspensos”, ficando disponíveis para a Assembléia Geral e Cr\$

128.700.000 desses lucros suspensos foram destinados para a ampliação das instalações industriais (A PROVÍNCIA DO PARÁ, 1966). O financiamento conseguido junto a SUDAM foi da ordem de Cr\$ 1.110.000,00. A maior parte deste valor (Cr\$ 850.000,00) viria através de incentivos fiscais. A outra parte (Cr\$ 260.000,00) foi concedida como crédito (BIBLIOTECA DA SUPERINTENDÊNCIA DA AMAZÔNIA apud MOURÃO, 1989, p.98).

Na reforma da fábrica de Belém, a obra tinha como foco a criação de um sistema de tubulação para melhorar e tornar mais rápido a secagem e a solidificação dos sabonetes transparentes. A ideia desenvolvida pelo senhor Aigor Vidal, então diretor da empresa, era reduzir o tempo de secagem do sabonete, pois o mesmo chegava a demorar seis meses para ficar pronto.

Depois disso, a empresa procurou se reestruturar buscando melhorar a qualidade dos seus produtos, em 1968, a Phebo criou um laboratório próprio. Já em 1969, aproveitando da elevação na vendas, a empresa faz a “Revolução da Informática”, informatizando todo o seu sistema de faturamento, dando maior agilidade aos pedidos e ao atendimento aos clientes.

Em seguida, no ano de 1970, a empresa procura se profissionalizar buscando uma renovação na sua estrutura funcional. O senhor Mário Santiago, em uma carta registrada em cartório, concede pensão vitalícia para os antigos diretores e contrata novos funcionários, implantando uma administração mais profissional na matriz, Belém. Neste momento, a empresa entra num ciclo de profissionalização e passa a investir na capacitação dos funcionários¹⁶.

Como sabe a nossa Phebo tem nos últimos tempos alcançado um extraordinário desenvolvimento. Para que ela possa subsistir, tem que manter pelo menos esse mesmo ritmo de crescimento, senão quisermos correr o grave risco de perecimento num futuro próximo. Ante um mercado que mais se agiganta e se agride a cada ano que passa. Vemos quantas perfumarias por falta de administração, dinamismo e outros fatores tem sucumbido nestes últimos anos de atividade. Faliram, simplesmente desapareceram ou então estão a ponto disto, firma como Flamor, Valerri, Sandaco e até a Grande Beija-Flor que por tantos anos foi líder de mercado na década de 30 a 50. Para que não ocorramos tão grave risco, faz necessário todo empenho, todo entusiasmo, todo dinamismo de comandantes e comandados imperiosos se torna ainda assimilação da moderna tecnologia em todos os setores da empresa para que ela possa fortalecer e competir nesse mercado altamente evoluído. Sabemos que a idade e desgaste físico vão minando nossa capacidade de trabalho, limitando-nos gradativamente. É generalizada a norma nos âmbitos nacionais e internacionais particularmente de conceder aposentadoria as cúpulas administrativas aos sessenta e cinco anos de idade. Companhias de maior expressão como General Motors, Ford, Nestlé,

¹⁶ Carta do Senhor Mário Santiago, registrada em cartório em que concedia aposentadoria ao senhor Afonso. Carta lida pelo senhor Roberto Lima em entrevista na Perfumaria Phebo dia 12 novembro 2008.

Givaldan, Feminish, Santa Marina e tantas outras. Sistemáticamente aposentam os seus diretores aos sessenta e cinco anos [...]¹⁷.

Nessa carta o senhor Mário, compreendendo as mudanças que vinham acontecendo tanto no mercado nacional, como internacional e usando como exemplo outras grandes empresas da época, afirma que para que a Perfumarias Phebo S/A não entrasse em decadência, sua administração precisaria ser dinamizada e modernizada. Isso implicava em aposentar os diretores com mais de 65 anos. Dessa maneira, ele concedeu pensão vitalícia ao senhor Afonso Mendes, diretor industrial da unidade de Belém na época.

Em 1971, a empresa aproveita do grande momento da economia brasileira (o chamado “milagre econômico”), para promover outra expansão nos seus negócios. A procura pelo sabonete Phebo havia aumentado no mercado interno. Além disso, a empresa começava a planejar exportações para vários países da Europa, África e América Central. O resultado de tudo isso mostra que naquele ano as vendas aumentaram 21% em relação a 1970 e o faturamento atingiu 14 milhões de cruzeiros, sendo 34,8% superior ao ano anterior. O capital social alcançava a casa dos 4,2 milhões. Então, a Perfumarias Phebo decide abrir o seu capital, lançando no mercado três milhões de ações. Nesse momento, a empresa passou a ser uma sociedade anônima de capital aberto.

Para manter este avanço no mercado interno e incrementar suas exportações a empresa desenvolve outro projeto de suma importância para o seu futuro empresarial, a “Phebo Nordeste S/A”. Esta nova fábrica seria inaugurada na cidade de Feira de Santana, na Bahia, por volta de 1972. Na construção da fábrica mais moderna da Phebo, a SUDENE teve papel primordial. O governo federal financiou praticamente toda a obra, dos cerca de 20 milhões de cruzeiros gastos na construção, 15 milhões vieram da SUDENE (BALANÇO PHEBO, 1971).

A filial baiana ficou responsável pela fabricação dos sabonetes opacos, principalmente, os da linha da Turma da Mônica¹⁸. O principal motivo para a criação desta fábrica em Feira de Santana deve-se ao fato da cidade se encontrar em um lugar estratégico para o escoamento da produção para o mercado nordestino. Esta filial “não tinha nenhum membro da família na administração, todos os funcionários [do gerente ao auxiliar] eram rigorosamente contratados” (VIDAL, 2009).

No entanto, com as fábricas de Belém, São Paulo e Feira de Santana, a empresa passa a ter problemas com a distribuição dos seus produtos. Como cada fábrica era responsável pela

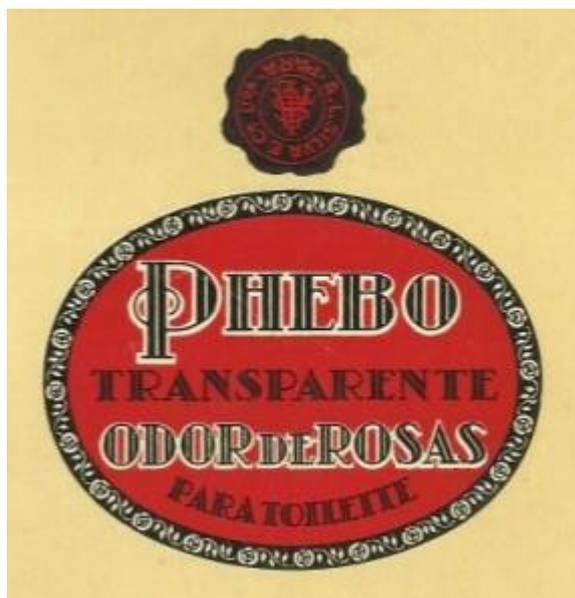
¹⁷ Ibid.

¹⁸ “Era um terreno imenso porque nesse tempo o governo estava dando esse apoio, esse incentivo, era uma empresa que tinha um enorme coqueiral e a empresa era uma fábrica muito moderna e passou a fabricar o sabonete de massa opaca” (Sônia Santiago, entrevista em 20 mar. 2009).

fabricação de um determinado produto, quando se recebia um pedido envolvendo perfumes, sabonetes opacos e transparentes, tinha que sair um pouco de cada fábrica, isso fez com que a empresa aumentasse os seus custos com transportes. O Grupo Phebo chegou a ter cerca de 1.600 funcionários ao todo, só a unidade de Belém teve cerca de 300 funcionários (VIDAL, 2009).

4.4. O SABONETE PHEBO E A SEIVA DE ALFAZEMA

O crescimento da Perfumarias Phebo S/A foi conquistado a partir de produtos-chaves: o sabonete Phebo e a seiva de Alfazema. Estes produtos permitiram a empresa acessar novos mercados e ter maior competitividade.



Fotografia 12: Sabonete Phebo Odor de Rosas.

Fonte: Arquivo Sônia Santiago.

O Sabonete Phebo sempre foi o principal produto da empresa, desde a sua fundação e durante toda a sua história, o sabonete foi o ponto de referência, diferenciado dos demais produtos, a procura era tanta que a Phebo controlava as suas vendas, pois não conseguia atender a toda a demanda. Era o único sabonete preto no mercado, os vendedores nas reuniões reclamavam, exigindo uma maior oferta do produto e solicitavam que a empresa se empenhasse para poder expandir sua produção.

**Tabela 9 - Vendas de sabonete Phebo e Pará,
1962-1966**

Vendas (unidades)		
Ano	Sabonete Phebo	Sabonete Pará
1962	4.701.924	484.596
1963	4.856.280	297.516
1964	4.368.636	315.660
1965	4.733.232	397.788
1966	5.887.692	328.812

Fonte: Ata n°. 4, sexta convenção geral de vendedores da Phebo.

Em 1966, o sabonete atingiu recorde em vendas até aquela data. Na sexta reunião da convenção geral de vendedores, realizada na cidade de Belém, na sede do Hotel Vanja, em janeiro de 1967, a empresa comemorava esse grande acontecimento. O sabonete vendeu aproximadamente 5,9 milhões de unidades, um número 24,4% maior em relação ao do ano de 1965.

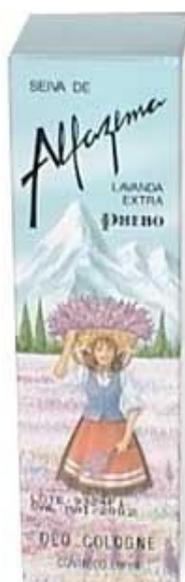


Fotografia 13: Sabonete Pará da Phebo.

Fonte: Arquivos Sônia Santiago.

Assim, o sabonete Phebo se consolidava cada vez mais como o maior produto da empresa. Fazendo uma comparação com o sabonete Pará, a venda do Phebo foi aproximadamente 18 vezes maior e a empresa só não vendeu mais por falta de capacidade para atender a toda a demanda. Na época, o Sr. Fausto Soares Filho, que era diretor-comercial da empresa, lamentava aos seus vendedores, a dificuldade em atender determinadas regiões do país, pois existiam problemas com a logística, principalmente na região Norte.

Outro produto referência em vendas na Perfumarias Phebo foi a Seiva de Alfazema. Muito utilizado pela população brasileira, principalmente em crianças recém-nascidas, o produto é lembrado pela suavidade de sua fragrância.



**Fotografia 14 -
Seiva de
Alfazema da
Phebo.**

Fonte: Arquivos
Sônia Santiago

Em 1980 a empresa conquista um dos maiores prêmios da propaganda mundial, o prêmio “Leão de Ouro” de Cannes, na França. O comercial da “Seiva de Alfazema” produzido por Vander Cairo Levi rendeu este título a Perfumarias Phebo S/A. A propaganda tinha a intenção de atingir o público mais jovem e nela aparecia uma mulher usando Seiva de Alfazema e uma menina tentando imitar a mãe. Na época o comercial foi uma das maiores conquistas da propaganda brasileira. O publicitário Vander Cairo Levi foi o produtor do comercial: “a característica do perfume é uma coisa suave, muito floral, muito do Alpes, um negócio fantástico. É um prêmio muito importante basta dizer que tem 4 mil comerciais no mundo inteiro” (PHEBO, 1988).

Com os seus dois principais produtos, o sabonete Phebo e a seiva de Alfazema, a Phebo se manteve entre as principais empresas de perfumaria do país, e nas décadas de 1970 e 1980, mesmo com a grande concorrência das empresas multinacionais, como Unilever, Johnson & Johnson e outras, a empresa se manteve sólida até o dia da sua venda.

5 A PROSPERIDADE E A VENDA DA EMPRESA 1973-1988

Entre as décadas de 1970 e 1980, a economia mundial e nacional viveu um período de grandes transformações. As duas crises do petróleo, em 1973 e em 1979, tiveram os seus efeitos sobre a economia do planeta. O Brasil precisou realizar várias mudanças macroeconômicas para enfrentar as crises (HERMANN, 2005b), principalmente com o controle inflacionário, que levou o governo a atuar de forma mais enrijecida com o aumento de preços na economia.

Para compensar os possíveis efeitos da expansão monetária sobre a inflação, foram instituídos controles de preços, através de um órgão criado exclusivamente para esse fim – a Conep (Comissão Nacional de Estabilização de Preços), mais tarde substituída pela CIP (Comissão Interministerial de Preços). A Conep passou a “tabelar” não apenas preços públicos (tarifas, câmbio e juros do crédito público), mas também uma série de preços privados – basicamente, insumos industriais. Os juros cobrados pelos bancos comerciais foram também tabelados pelo Bacen (HERMAN, 2005a, p.84).

Em meio a tudo isso, a Phebo se manteve entre as principais empresas do país no setor de perfumaria e com rentabilidades positivas, mais do que nunca, mostrando a sua robustez econômica-financeira, até que, em 1988, não resistindo aos vários planos da economia brasileira, a empresa é vendida para a Procter & Gamble.

A empresa nos últimos anos antes da sua venda gerava um número de empregos consideráveis. Contando com a fábrica de Belém e São Paulo, o quadro de funcionários da empresa era de 1.380 trabalhadores em 1986, 1.451 em 1987 e 1.290 funcionários em 1988. A matriz empregava cerca de 300 à 400 funcionários. Já a Phebo Nordeste em Feira de Santana na Bahia, empregava cerca de 250 funcionários nas suas instalações.

5.1 A PHEBO ENTRE AS PRINCIPAIS EMPRESAS DO BRASIL

No capítulo que se segue serão apresentados, ano a ano, os rendimentos da Perfumarias Phebo S/A, no período de 1973 a 1988. A Phebo será comparada as demais empresas do ramo de higiene e limpeza do Brasil, isso permitirá ver aonde a empresa paraense pôde chegar.

O setor de higiene e limpeza, no ano de 1973, aproveitou os resquícios vividos pelo “milagre econômico” para conseguir saldos positivos na renda. Naquele ano o ramo de

perfumaria apresentou uma rentabilidade¹⁹ de 26% contra 19% em 1972. Isso demonstrou que o setor estava em crescimento e que era pouco afetado pela conjuntura econômica. Ele, na verdade, se beneficiava dos novos hábitos da população brasileira, que passava por um momento de crescimento da sua renda. No período de 1968-1973 o PIB brasileiro cresceu em média 11% ao ano, por esse motivo este intervalo de tempo ficou conhecido como “milagre econômico” (HERMANN, 2005a).

Mas, o ano de 1973 não foi apenas de glórias para o setor de higiene e limpeza. O ramo passou por vários problemas relacionados a escassez de matéria-prima e aumento de preço nos seus insumos. A crise do aumento do petróleo afetou diretamente as empresas de química que usavam o petróleo como matéria-prima (HERMANN, 2005a). Não podendo transferir para os seus produtos finais as elevações nos custos registrados nos insumos, pois os preços sofriam um rígido controle pelo Conselho Interministerial de Preços, as empresas de higiene e limpeza foram desafiadas a absorver estes aumentos (EXAME, 1974).

A partir de 1965 através de programa de combate a inflação o governo brasileiro criou uma portaria de controle de preços. Nascia Comissão Nacional de Estabilização de Preços (CONEP). As empresas que aderissem ao programa receberiam incentivos creditícios e fiscais. As empresas participariam do programa de forma espontânea, aumentando os preços dos seus produtos de uma forma moderada. Até então as empresas não eram obrigadas a aderir ao programa. No entanto, quando Delfin Neto assume a pasta do Ministério da Fazenda em 1968, substituindo Otávio Bulhões, para que as empresas reajustarem o preço dos seus produtos precisaria da autorização do CONEP. Caso as empresas não cumprissem as normas estipuladas pela CONEP, sofreria punições, como corte de incentivos fiscais e de créditos. Com isso o governo criou o Conselho Interministerial de Preços (CIP), que representou a substituição da CONEP, a CIP passaria a controlar o aumento de preços, uma espécie de “pré-fixação de preços” (DA MATA apud DALL’ACQUA, 1985, p.327)

O crescimento na rentabilidade do setor se deu devido ao aumento das vendas, que cresceram 30% em relação a 1972, e aos ganhos de produtividade. Nesse ano, a Gessy Lever se destacava como a principal empresa do setor de higiene e limpeza. Por ser uma empresa de grande porte, tinha uma maior capacidade de gerar lucros (PENROSE, 2006).

No entanto, a Phebo também se posicionou entre as principais empresas do setor, em relação às vendas, a empresa ficou em nono lugar, obtendo uma venda líquida de Cr\$ 104,6 milhões, já a Gessy Lever conquistou o primeiro lugar, com Cr\$ 775 milhões em vendas.

¹⁹ Rentabilidade média sobre o patrimônio líquido, ou seja, considera o Lucro Líquido sobre o patrimônio líquido das empresas (EXAME, 1974).

Com uma receita oito vezes maior do que a Phebo, a Gessy Lever já mostrava a força das empresas multinacionais no mercado de cosméticos (EXAME, 1974).

Em relação à rentabilidade, a Phebo foi a sexta maior empresa do setor no Brasil. A empresa alcançou em 1973 25,2 % de rentabilidade, enquanto a Indústria Gessy Lever ficou em terceiro lugar com rentabilidade de 31,4%.

Tabela 10 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1973.

Empresa	Maiores em Vendas ¹ (mil cruzeiros)	Crescimento das Vendas ² (em %)	Rentabilidade ³ (em %)	Rentabilidade /Vendas ⁴ (em %)
Gessy Lever	775.012	-2,1	31,4	7,4
Avon	242.000	-	-	-
União Fabril	228.841	-	36,4	5,5
Atlantis	225.000	-	-	-
Christian Gray	180.000	-	-	-
Orniex	174.092	25,3	13,5	2,6
Colgate-Palmolive	150.000	-	-	-
Henkel	148.855	-	-	-
Phebo	104.598	49,8	25,2	13,1
Bonzzano	91.000	-	28,9	9,9

Fonte: EXAME,(1974).

¹ Vendas líquidas.

² Vendas do último exercício sobre as do anterior, em %, já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido, em %.

⁴ Lucro líquido sobre as vendas líquidas, em %.

O crescimento das vendas da Phebo, em relação ao ano anterior, foi digno de destaque. O aumento de 49,8% conferiu a empresa o primeiro lugar entre as que mais cresceram no setor de perfumaria e também se destacou entre as empresas com maior rentabilidade sobre as vendas, arrematando o segundo lugar, com um crescimento de 13,1% em relação ao ano de 1972. Por fim, conquistou o quarto lugar no número de itens produzidos, cerca de cem unidades.

No ano de 1974, o “milagre econômico” já começa a esfriar e a economia brasileira estava endividada e muito dependente do setor externo. Para completar, em dezembro de 1973, ocorreu “o primeiro choque do petróleo”, os países da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) reduziram a oferta do produto no mercado mundial, com

isso o preço do barril aumentou consideravelmente. “O preço médio do barril saltou de US\$ 2,48 em 1972 para US\$ 3,29 em 1973 e para US\$ 11,58 em 1974, subindo gradualmente até US\$ 13,60 em 1978” (HERMANN, 2005b, p.96). Essa crise do petróleo levou ao aumento dos custos dos produtos da indústria química e ao encolhimento do consumo. Como o País importava 81% do petróleo que consumia, esta elevação nos preços restringiu os gastos com artigos de “luxo”.

A indústria brasileira de sabonetes sentiu os efeitos da crise do petróleo. Em 1974 as vendas haviam reduzido em 30% em relação ao ano de 1973 e quem sentiu a crise de forma acentuada foram as empresas maiores, pois o consumidor, mediante o aumento de preços praticados pelas empresas maiores, passava a consumir produtos de menor preço, de marcas menos famosas. Com isso, as grandes empresas passaram a reclamar das “fábricas de fundo de quintal”. Segundo eles, essas firmas fabricavam sabonetes com menor qualidade e com o mínimo de normas, fazendo com que o preço dos seus produtos fosse menor do que os das grandes marcas (EXAME, 1975).

Tabela 11- Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1974..

Empresa	Maiores em Vendas ¹ (mil cruzeiros)	Crescimento das Vendas ² (em %)	Rentabilidade ³ (em %)	Rentabilidade /Vendas ⁴ (em %)
Gessy Lever	1.616.078	12,9	19,3	3,8
União Fabril	439.000	44,8	57,3	7,5
Avon Ltda.	378.000	-	-	-
Atlantis Ltd.	258.000	-	-	-
Orniex	243.788	4,1	-	-
Colgate-Palmolive	231.000	-	-	-
Henkel	228.000	-	-	-
Christian Gray	200.017	-	-	-
Phebo	146.292	3,9	-	-
Bonzzano	133.000	-	32,2	10,7

Fonte: EXAME, (1975).

¹ Vendas líquidas.

² Vendas do último exercício sobre as do anterior, em %, já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido, em %.

⁴ Lucro líquido sobre as vendas líquidas, em %.

Apenas quatro empresas tiveram aumento nas suas vendas, pois apesar da contração no consumo dos produtos de higiene, no entanto a rentabilidade média do setor sobre o patrimônio líquido reduziu (17% contra 26% em 1973). A Perfumarias Phebo obteve uma

venda líquida de Cr\$ 146,3 milhões, tendo o nono melhor volume absoluto de vendas. A Gessy Lever, empresa multinacional, mais uma vez, esteve na liderança das vendas com Cr\$ 1,6 bilhão.

No ano de 1973, as vendas da Gessy Lever foram quase 8 vezes maior que as venda da Phebo. Já no ano de 1974 suas vendas foram mais de 11 vezes maior do que as venda da Phebo. Isso demonstra a força das empresas multinacionais no setor de perfumaria (EXAME, 1976, p.276).

O crescimento da Phebo nas vendas foi de 3,9% em relação ao ano de 1973, ocupando o sétimo lugar. Em primeiro lugar, no crescimento das vendas, ficou a Phebo Nordeste, com um aumento de 97,2% em relação ao ano de 1973. A Phebo não se posicionou entre a dez empresas no quesito rentabilidade sobre o patrimônio. Também não ficou entre as maiores na rentabilidade sobre as vendas. O destaque ficou por conta da Phebo Nordeste, aparecendo entre as principais empresas em venda do setor de perfumaria no Brasil. Vale lembrar que a empresa começou a funcionar em 1972, após ter recebido incentivos fiscais da SUDENE para a sua implementação em Feira de Santana.

Mediante a crise de consumo que se via na economia brasileira a partir do ano de 1974, a Phebo decidiu reduzir consideravelmente sua linha de produtos e procurou ficar apenas com os mais lucrativos. Sendo eles: o sabonete Phebo, a Colônia Seiva de Alfazema, a Colônia Desejo, as linhas Sândalus, o Vale Quanto Pesa e a Linha Turma da Mônica. Na tentativa de suavizar o efeito da crise, a empresa passou a operar com estoques baixos e realizou investimentos em suas instalações, o que em muito aumentou o seu patrimônio.

No ano de 1975, apresentando as vendas das indústrias de higiene e limpeza no Brasil voltam a crescer, um aumento de 11,3% em relação ao ano anterior. Entretanto, o aumento foi considerado baixo ao se comparar com o obtido no ano de 1973. Os empresários do ramo de perfumaria culpavam o governo pelo baixo índice de crescimento das vendas do setor. Segundo a Revista Exame (1976), o custo das matérias-primas havia aumentado consideravelmente no período, sendo que o governo obrigava as empresas a realizar um depósito prévio de um ano, sem juros e sem correção monetária, para poder adquirir os insumos que precisavam (EXAME, 1976).

Outro problema sério para indústria de perfumaria em 1975 [...] foi a política de preços CIP. Em que cinco produtos (talco, desodorante, creme de barbear, creme dental e sabonete) tiveram um aumento autorizado de 23%, contra uma deflação de 29,8% (EXAME, 1976, p.276).

Nesse ano, a concorrência entre as empresas do setor de higiene e limpeza no Brasil tornava-se ainda mais acirrada. A multinacional Gessy Lever já se firmava como líder de vendas no setor e a Phebo, mais uma vez, se configurava entre as dez maiores empresas. Em 1975, a empresa chega a ter uma venda líquida de Cr\$ 194,9 milhões, ocupando a décima colocação das que mais venderam no ano.

Tabela 12 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1975.

Empresa	Maiores em Vendas¹ (mil cruzeiros)	Crescimento das Vendas² (em %)	Rentabilidade³ (em %)	Rentabilidade /Vendas⁴ (em %)
Gessy Lever	1.616.078	12,8	19,3	3,8
Avon Ltda.	521.000	-	-	-
UFE	454.228	-	46,3	8,0
Colgate Palmolive	405.000	33,9	-	-
Omiex	383.193	21,6	18,4	4,3
Atlantis	335.000	-	-	-
Henkel	296.000	-	-	-
Christian Gray	272.000	-	-	-
Bozzano	198.000	-	44,7	13,1
Phebo	194.996	3,2	15,2	5,7

Fonte: EXAME, (1976).

¹ Vendas líquidas.

² Vendas do último exercício sobre as do anterior (1974), em %, já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido, em %.

⁴ Lucro líquido sobre as vendas líquidas, em %.

Quanto ao crescimento das vendas, a Phebo Nordeste ficou em primeiro lugar, com 43,7% de aumento em relação ao ano de 1974. A Phebo (matriz) incrementa suas vendas em 3,2%, e arremata a sétima colocação dentre as que mais aumentaram as vendas. Na rentabilidade/patrimônio a empresa obteve o oitavo lugar, com 15,2%. Quanto à rentabilidade sobre as vendas a Perfumarias Phebo ficou em sexto, com 5,7 %.

O ano de 1976 é marcado pela consagração das multinacionais no ramo de higiene e limpeza. Além da Gessy Lever, a Johnson & Johnson se destaca entre as maiores empresas. A empresa que atuava no ramo farmacêutico passa a vigorar também na produção de cosméticos. O aumento das vendas no setor de higiene e limpeza em relação ao ano de 1975 foi de apenas 3,7%. Segundo o presidente da Phebo na época, o senhor Luiz Loreti, o baixo desempenho do setor no ano de 1976 se deu pelos seguintes motivos:

A artificialidade dos preços, mantidos bem abaixo de outros indicadores, como inflação e aumentos salariais, devido a ação da CIP (Conselho Interministerial de Preços) foi responsável pelo aumento de vendas e pela baixíssima rentabilidade do setor. [...] a influência de variáveis clássicas também determinou o crescimento do consumo. Entre elas, ele aponta a sofisticação dos hábitos de consumo, a concentração maior das populações urbanas e a ligeira melhoria do poder aquisitivo desses consumidores (EXAME, 1977, p.230).

A Phebo no ano de 1976 se manteve na maioria dos quesitos entre as dez maiores empresas do setor de higiene e limpeza do Brasil. Apenas sua venda líquida não ficou entre as dez mais, assim, em relação as vendas, a empresa teve um aumento de 7%, o que lhe conferiu o sétimo lugar. Enquanto isso, a Phebo do Nordeste teve um decréscimo nas vendas de (-14,7%) e o seu lucro líquido sobre o patrimônio teve um aumento de 12,4% em relação a 1975, dando a Phebo a sétima colocação. Já a Phebo Nordeste teve um aumento de apenas 1,4%, ocupando o nono lugar. E, por fim, a rentabilidade das vendas foi de 4,4%, o que rendeu a empresa a quarto colocação. Já a Phebo Nordeste ficou em nono lugar, com uma rentabilidade sobre as vendas de 1,1% em relação ao ano de 1975 (EXAME, 1977).

Outro fato importante para a Phebo em 1976 foi sua associação com o grupo IBRASA – Investimentos Brasileiros S/A. Por se tratar de uma empresa média, a Phebo precisava de um aporte de recursos para ampliar a expansão dos seus negócios. Desta forma iniciou a participação do IBRASA no capital de risco da empresa, tornando-se um importante acionista, detentor de 22,16% do capital votante da Phebo (A PROVÍNCIA DO PARÁ, 1977).

No ano de 1977, as vendas foram superiores ao ano de 1976, no entanto, o setor ainda sofria com os aumentos dos preços das matérias-primas, principalmente, do óleo de babaçu e do sebo. Com o aumento das matérias-primas, as empresas do setor reclamavam quanto ao CIP – Conselho Interministerial de Preço, responsável pela autorização no aumento dos preços dos produtos, que impedia as empresas de repassarem o aumento de preço dos insumos na comercialização dos produtos finais.

O presidente da Phebo na época, o senhor Loreti Netto, disse que o setor teria alcançado a estabilidade em 1977 e que o consumidor brasileiro estava mais cauteloso no consumo e que estaria comprando de acordo com suas necessidades reais. O diretor observou que na sua empresa as vendas tinham aumentado nas linhas de xampu e desodorantes, apesar disso, a rentabilidade sobre as vendas haviam caído bastante. O que antes era 12% (1974)

passou para 6% (1977). Isso, segundo ele, obrigou as empresas do setor a renovar suas linhas de produção, dando maior ênfase na produção de artigos destinados aos consumidores de maior renda (EXAME, 1978).

Em 1977 a Phebo manteve seu bom desempenho e permaneceu entre as vinte maiores empresas do ramo. A empresa chegou a obter uma venda líquida de Cr\$ 428,7 milhões em 1977, ocupando o décimo quarto lugar entre as empresas que mais venderam em termos absolutos. Sua rentabilidade do patrimônio (Lucro líquido sobre o patrimônio líquido) foi de 18,7%, o que rendeu a empresa a oitava colocação. Em relação à rentabilidade das vendas (Lucro líquido sobre as vendas líquidas) a empresa obteve o quinto lugar, com 6,3%.

Outros indicadores que mantiveram a Phebo entre as maiores empresas do setor de higiene e limpeza do Brasil foram a liquidez geral e a sua capitalização. A sua liquidez geral no ano de 1977 foi de 1,18, a empresa ocupou o oitavo lugar. Já em relação à capitalização (recursos próprios sobre o ativo total, em %) a Phebo obteve 36,3 %, ficando na sétima posição dentre as maiores empresas do setor de higiene e limpeza. No entanto, nesse mesmo ano a Phebo foi a empresa que apresentou a maior queda de vendas do setor.

No ano de 1978, apesar da grande concorrência entre as empresas do setor de higiene e limpeza, as vendas cresceram 10,9% em relação ao ano de 1977. A Gessy Lever já era a líder absoluta, considerada a maior empresa do setor, com um volume de vendas de 10,4 bilhões de cruzeiros. As empresas aumentaram consideravelmente os investimentos em publicidade, principalmente na TV. Um exemplo desses gastos foi da própria Gessy Lever, que teria investido cerca de 780 milhões de cruzeiros com propaganda e publicidade (EXAME, 1979).

O problema em relação aos altos preços das matérias-primas e o rigoroso controle de preços da CIP permanecia. O endurecimento no controle de preços era uma das maiores queixas dos diretores das empresas do setor, entretanto, neste ano, surgiu outro problema, a vigilância sanitária obrigou as empresas a registrarem os seus produtos. Mas, como o setor é muito dinâmico e lança vários produtos num só ano, o órgão não teve condições de acompanhar a variedade de lançamentos. Assim, impossibilitados de levar ao mercado novos produtos, as empresas acabaram adiando lançamentos.

A Phebo, no ano de 1978, apresentou o maior prejuízo entre as vinte maiores empresas do setor, acabou não se destacando entre as empresas de maior crescimento nas vendas. No entanto, alguns índices da empresa foram positivos, a Phebo teve uma receita operacional bruta de Cr\$ 746,9 milhões de cruzeiros, representando a décima quarta maior receita do setor. A liquidez geral da empresa foi de 1,21 e sua capitalização (patrimônio líquido sobre

ativo total em %) ficou posicionada em oitavo lugar. Os problemas para as empresas de higiene e limpeza se mantiveram no ano de 1979.

Segundo dados da Associação Brasileira das Indústrias de Produtos de Limpeza e Afins (ABIPLA), [no ano de 1979], o controle do CIP [já] atinge mais de 90% dos produtos das linhas de higiene e limpeza. Esta mesma instituição informa que a soda cáustica sofreu aumento de 567% nesse ano. (EXAME, 1980, p.259).

Além disso, as empresas tiveram que passar pela crise do petróleo de 1979. Na época, o governo brasileiro tentava, ao mesmo tempo, controlar a inflação, evitar a recessão e gerenciar as turbulências que provinham dos “choques externos” da economia mundial (HERMANN, 2005b).

Apesar de tudo isso, as vinte principais empresas obtiveram incremento de 6,3% sobre as vendas em relação ao ano de 1978. Para a Phebo o ano foi satisfatório, o ânimo do diretor comercial da Phebo era explicado pelo desempenho da empresa em 1979. A sua receita operacional bruta em relação ao ano anterior cresceu 7,8% (já descontado a inflação do ano).

Para a Phebo, o resultado geral do ano foi satisfatório, já que as expectativas era mesmo modestas, diz Aigor Cardoso Vidal, diretor comercial. Como 1978 foi um ano difícil, a empresa resolveu preparar-se para enfrentar uma crise maior em 1979, cuidando de todos os aspectos importantes, como marketing, atividades promocionais, administração e formação de pessoal. A publicidade também mereceu atenção especial e vários filmes de lançamentos deram retorno excepcional (EXAME, 1980, p.258).

Já a sua rentabilidade (lucro líquido sobre o patrimônio líquido) ficou em 10,3% colocando a empresa em quarto lugar no cenário nacional do setor de higiene e limpeza. Para os diretores da Phebo, o ano de 1979 foi considerado bom.

Vidal afirma que a Phebo planejou tudo de forma a obter também uma redução de custos porque, num setor altamente competitivo, os preços são fundamentais. Para isso, a Phebo passou a fabricar, em 1979, os próprios frascos de perfumes e embalagens para perfumaria. A falta de plásticos, folhas-de-flandres e vidro, no entanto, atrapalhou um pouco a empresa, que até perdeu vendas por falta de embalagens (EXAME, 1980, p.259).

Outro parâmetro que manteve a empresa bem colocada entre as maiores empresas do setor foi a produtividade (receitas operacionais sobre o ativo deduzidos investimentos em outras companhias), que ficou em 2,00, dando a empresa a sexta colocação entre as maiores do setor. A liquidez geral foi de 1,22 ficando em quarto lugar entre as outras empresas. E por

último, a capitalização que ficou em 45,4 %, colocou a empresa na sexta posição em relação às empresas de higiene e limpeza de todo o Brasil.

Tabela 13 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1979.

Desempenho Global ¹	Empresa	Crescimento ² (em %)	Rentabilidade ³ (em %)	Liquidez ⁴	Produtividade ⁵	Capitalização ⁶ (em %)
1 ^a	Johnson & Johnson	8,4	15,1	1,20	1,59	57,3
2 ^a	Anakol	-0,6	23,1	1,61	2,07	51,6
3 ^a	Orniex	-0,3	7,8	1,25	2,42	53,8
4 ^a	Bombril	1,5	2,6	2,01	1,58	74,0
5 ^a	Phebo	7,8	10,3	1,22	2,00	45,4
6 ^a	Gessy Lever	6,3	9,4	0,88	2,09	27,7
7 ^a	União Fabril	6,7	9,8	1,09	2,08	-
8 ^a	Anhemi	8,2	18,7	-	1,84	23,9
9 ^a	Ceras Johnson	20,1	-	1,04	-	58,2
10 ^a	Carlos Pereira	-	0,5	1,19	2,28	25,3

Fonte: EXAME, (1980).

¹ Soma dos pontos obtidos pelas empresas que mais se destacam nos cinco indicadores.

² Receita operacional bruta, em relação à anterior (1978), em % já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido em %.

⁴ Ativo circulante mais o realizável a longo prazo sobre o exigível total.

⁵ Receitas operacionais sobre o ativo, deduzidos investimentos em outras companhias.

Em 1980, foi reduzido o controle de preços da CIP sobre a maioria dos produtos de higiene e limpeza. No entanto, o setor apresenta uma queda brusca nas vendas, chegando a ficar negativa de (-4,5%) em relação ao ano de 1979. As grandes empresas, como a Johnson & Johnson e a Gessy Lever, para tentar minimizar os efeitos do controle de preços pela CIP, procuraram exportar grande parte da sua produção²⁰, para esse ano voltavam com grande força ao mercado nacional. Após redução do controle, estas duas firmas se voltam novamente para o mercado interno e isso fez com que houvesse uma elevação na oferta de produtos de higiene e limpeza para o mercado nacional. Em contrapartida, a demanda se manteve estável e não deu conta de absorver a toda a oferta. O resultado foi o que já foi citado, a queda nas vendas em relação a 1979

²⁰ A Gessy Lever chegou a exportar 5.000 toneladas de sabonetes (EXAME, 1981).

Uma informação importante que saiu, na época, merece destaque, um estudo patrocinado pela Gessy Lever apontava que o tempo de trabalho necessário para um trabalhador (não-qualificado) comprar um sabonete diminuiu depois da Segunda Guerra Mundial. Antes da guerra era preciso uma hora e vinte e dois minutos, após a guerra este tempo caiu para 29 minutos e em 1980 chegava a apenas 16 minutos (EXAME, 1981). Isto pode explicar os crescentes aumentos nas vendas de produtos de higiene e limpeza até 1979.

Tabela 14 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1980.

Desempenho Global¹	Empresa	Crescimento² (em %)	Rentabilidade³ (em %)	Liquidez⁴	Produtividade⁵	Capitalização⁶ (em %)
1 ^a	Johnson & Johnson	2,8	22,1	1,17	1,71	51,9
2 ^a	Bombril	-4,6	-	1,69	2,01	68,5
3 ^a	Phebo	6,0	12,5	1,22	2,14	40,2
4 ^a	União Fabril	-12,4	21,1	1,12	2,51	29,6
5 ^a	York	3,7	14,7	1,23	-	37,6
6 ^a	Orniex	-	12,7	1,14	2,31	48,3
7 ^a	Christian Gray	-	18,5	1,20	2,23	32,9
8 ^a	Gessy Lever	-10,4	17,6	-	1,67	35,7
9 ^a	Carlos Pereira	-	11,0	1,25	2,56	-
10 ^a	Anhemi	38,9	15,3	-	1,88	-
Média do setor		-4,5	12,7	1,13	1,88	37,6

Fonte: EXAME, (1981).

¹ Soma dos pontos obtidos pelas empresas que mais se destacam nos cinco indicadores.

² Receita operacional bruta, em relação à anterior (1979), em % já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido em %.

⁴ Ativo circulante mais o realizável a longo prazo sobre o exigível total.

⁵ Receitas operacionais sobre o ativo, deduzidos investimentos em outras companhias.

Quanto a Perfumarias Phebo S/A, em 1980, sua receita operacional bruta foi de Cr\$ 2,6 bilhões de cruzeiros enquanto da Gessy Lever, obteve a maior receita Cr\$ 24,4 bilhões. O que possibilitou a Phebo ficar na décima terceira posição entre as vinte principais empresas do país em relação as vendas. O crescimento da receita bruta permitiu a empresa ter um aumento de 6,0% em relação ao ano de 1971, ficando no terceiro lugar entre as empresas do setor de higiene e limpeza que mais cresceram a receita bruta. A liquidez geral foi de 1,22 (quarta

posição) e sua capitalização (patrimônio líquido sobre o ativo total) ficou em 45,4% (quinta colocação). A rentabilidade (lucro líquido sobre o patrimônio líquido) foi de 12,5% (oitavo lugar). E por último, a sua Produtividade (receitas operacionais sobre o ativo deduzidos os investimentos em outras companhias) foi de 2,14 (quinta posição).

Em 1981, manteve o afrouxamento no controle sobre os preços dos produtos de limpeza praticado pela CIP. Neste ano, as vendas do setor voltam a aumentar (4,9%), possibilitando ao ramo de higiene e limpeza a recuperação em relação ao ano de 1980. No entanto, neste mesmo ano, o setor sofreu, novamente, com os aumentos de preços das matérias-primas e embalagens.

Tabela 15 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1981.

Desempenho Global ¹	Empresa	Crescimento ² (em %)	Rentabilidade ³ (em %)	Liquidez ⁴	Produtividade ⁵	Capitalização ⁶ (em %)
1 ^a	Bombril	54,0	19,1	1,55	2,28	59,5
2 ^a	Johnson & Johnson		29,6	1,28	1,81	56,3
3 ^a	União Fabrill		42,5	1,52	2,46	43,8
4 ^a	Gessy Lever	22,0	31,3	1,01	1,84	1,84
5 ^a	Orniex		11,5	1,08	2,24	44,7
6 ^a	Phebo	13,3	9,3	1,26	2,41	41,1
7 ^a	Carlos Pereira	-	32,4	-	5,00	28,0
8 ^a	Ceras Johnson	7,3	-	1,08	2,37	53,2
9 ^a	Henkel	2,7	18,9	-	1,59	-
10 ^a	Colgate- Palmolive	8,8	-	-	-	-
Média do setor		4,9	15,2	1,12	2,21	42,8

Fonte: EXAME, (1982).

¹ Soma dos pontos obtidos pelas empresas que mais se destacam nos cinco indicadores.

² Receita operacional bruta, em relação à anterior (1980), em % já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido em %.

⁴ Ativo circulante mais o realizável a longo prazo sobre o exigível total.

⁵ Receitas operacionais sobre o ativo, deduzidos investimentos em outras companhias.

Para a Phebo, o ano de 1981 foi um ano de crescimento na sua receita operacional bruta de 13,3% (terceira maior do setor de perfumaria). A rentabilidade também manteve a empresa entre as maiores do país, com 9,3% (nona posição). A liquidez da empresa foi de

1,26 (quarta colocação). Sua Produtividade (receitas operacionais sobre o ativo) foi de 2,41 (terceiro lugar). A Capitalização (patrimônio líquido sobre o ativo total) foi de 41,1% (oitava posição), por fim, na avaliação do Desempenho Global a empresa ficou em sexto lugar.

No ano de 1982, o setor de higiene e limpeza obteve um crescimento real de 7,2 % em relação ao ano de 1981. Apenas os produtos de higiene pessoal, como o sabonete e o desodorante apresentaram, nesse ano, uma queda nas vendas de 5% e 3%, respectivamente (Associação Brasileira da Indústria de Produtos de Higiene e Limpeza) apud (EXAME, 1983, p.205).

Tabela 16 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1983.

Desempenho Global¹	Empresa	Crescimento² (em %)	Rentabilidade³ (em %)	Liquidez⁴	Produtividade⁵	Capitalização⁶ (em %)
1 ^a	Oleama	11,0	16,8	2,16	1,81	69,9
2 ^a	Gillette-AM	6,4	35,1	2,05	-	64,7
3 ^a	Johnson & Johnson	-	19,0	1,48	-	64,7
4 ^a	Phebo	5,0	17,0	1,29	2,03	43,4
5 ^a	União Fabril	-3,7	4,0	1,62	1,95	46,6
6 ^a	Ceras Johnson	-7,4	-0,3	1,22	2,29	55,8
7 ^a	Anakol	2,0	61,6	-	1,83	-
8 ^a	Gessy Lever	-	5,9	-	1,63	49,0
9 ^a	Carlos Pereira	6,3	-	1,18	2,19	-
10 ^a	Colgate-Palmolive	-8,0	-	1,11	1,98	37,5
Média do setor		-7,1	4,6	1,18	1,82	45,0

Fonte: EXAME, (1984).

¹ Soma dos pontos obtidos pelas empresas que mais se destacam nos cinco indicadores.

² Receita operacional bruta, em relação à anterior (1982), em % já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido em %.

⁴ Ativo circulante mais o realizável a longo prazo sobre o exigível total.

⁵ Receitas operacionais sobre o ativo, deduzidos investimentos em outras companhias.

A Phebo, no ano de 1982, ficou na terceira posição entre as empresas de maiores crescimento, com uma Receita Operacional Bruta que se elevou 13,7% em relação a do ano de 1981. Quanto à Rentabilidade (lucro líquido sobre o patrimônio líquido), a empresa obteve 19,3 % de aumento, o quinto maior dentre as vinte maiores empresas do setor. Já a liquidez da

empresa foi de 1,25, ocupando a oitava melhor liquidez do setor. Sua produtividade foi de 2,31, a quinta melhor do setor. Em relação à capitalização, a empresa obteve 42,3%, a qual lhe rendeu a nona posição entre as principais empresas, finalmente, na avaliação do desempenho global a empresa ficou em oitavo lugar.

Tabela 17 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1984.

Desempenho Global¹	Empresa	Crescimento² (em %)	Rentabilidade³ (em %)	Liquidez⁴	Produtividade⁵	Capitalização⁶ (em %)
1 ^a	Bombril	-2,9	21,1	1,39	3,82	47,0
2 ^a	Gillette-AM	9,7	34,4	1,93	-	57,6
3 ^a	União Fabril	16,6	-3,2	1,50	3,58	41,5
4 ^a	Johnson & Johnson	-	13,7	1,65	-	68,5
5 ^a	Phebo	4,0	13,3	1,32	3,15	44,9
6 ^a	Gessy Lever	1,1	8,3	1,09	2,62	52,8
7 ^a	Oleama	-3,6	-5,4	1,85	2,92	65,4
8 ^a	Ceras Johnson	-3,9	-	1,24	3,86	58,6
9 ^a	Anakol	-	26,2	1,09	2,65	39,2
10 ^a	Carlo Pereira	31,9	-	-	3,26	-
Média do setor		-2,4	8,3	1,24	2,92	44,9

Fonte: EXAME, (1985).

¹ Soma dos pontos obtidos pelas empresas que mais se destacam nos cinco indicadores.

² Receita operacional bruta, em relação à anterior (1983), em % já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido em %.

⁴ Ativo circulante mais o realizável a longo prazo sobre o exigível total.

⁵ Receitas operacionais sobre o ativo, deduzidos investimentos em outras companhias.

⁶ Recursos próprios (patrimônio líquido) sobre o ativo total.

O ano de 1983 foi de queda nas vendas no setor de higiene e limpeza, foi registrado um decréscimo de 6% nas vendas. Já a produção foi 20% menor que a do ano de 1980. Para a ABIPLA, estes resultados desfavoráveis eram explicados pelo declínio do poder aquisitivo da população, os consumidores estariam optando por produtos mais baratos, fugindo assim de marcas tradicionais. E além de tudo as empresas voltavam a sofrer com o controle de preços estabelecidos pela CIP. “Em 1983, por exemplo, segundo a Abipla, para uma inflação de

230% e um aumento dos custos de insumos da ordem de 300%, as empresas só puderam reajustar seus preços de venda em 170%” (EXAME, 1984, p.221).

Para este ano, a Receita Operacional Bruta da Perfumarias Phebo foi de 37.168 milhões de cruzeiros, o que lhe rendeu a décima segunda posição entre as vinte maiores do setor. A sua Rentabilidade foi de 17%, conferindo-lhe a quarta colocação entre as de maior rentabilidade. Com uma liquidez de 1,29, a Phebo foi considerada a quinta melhor entre as empresas do setor de higiene e limpeza. Em relação à produtividade a Phebo obteve 2,03, a quarta melhor do setor e sua capitalização foi de 43,4%, a oitava melhor do ramo.

Tabela 18 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1985.

Desempenho Global ¹	Empresa	Crescimento ² (em %)	Rentabilidade ³ (em %)	Liquidez ⁴	Produtividade ⁵	Capitalização ⁶ (em %)
1 ^a	Johnson & Johnson	11,8	27,5	1,55	-	62,9
2 ^a	Ceras Johnson	34,2	8,3	1,32	4,36	59,7
3 ^a	Gessy Lever	11,9	12,3	-	3,32	49,9
4 ^a	União Fabril	-	6,3	1,99	4,13	57,7
5 ^a	Bombril	8,2	4,9	1,48	4,51	51,0
6 ^a	Gillette-AM	-	26,2	2,12	-	62,2
7 ^a	Oleama	-	-	2,81	2,62	79,7
8 ^a	Phebo	6,9	9,2	1,50	3,60	51,1
9 ^a	Memphis	27,6	19,5	1,40	-	-
10 ^a	York	-	22,7	1,51	2,68	48,5
Média do setor		8,0	9,1	1,50	3,32	51,0

Fonte: EXAME, (1986).

¹ Soma dos pontos obtidos pelas empresas que mais se destacam nos cinco indicadores.

² Receita operacional bruta, em relação à anterior (1984), em % já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido em %.

⁴ Ativo circulante mais o realizável a longo prazo sobre o exigível total.

⁵ Receitas operacionais sobre o ativo, deduzidos investimentos em outras companhias.

⁶ Recursos próprios (patrimônio líquido) sobre o ativo total.

O ano de 1984 foi marcado pela queda nas vendas dos itens de higiene e limpeza. De acordo com o presidente da ABIPLA, na época, Tomas Kenedi “os balanços financeiros das empresas apresentaram baixíssimos índices de lucratividade” no ano de 1984 (EXAME, 1985,

p.225). A queda na lucratividade das empresas aconteceu devido a diminuição do poder aquisitivo da população e o aumento da venda de produtos clandestinos.

Mesmo diante destes problemas, a Phebo se manteve resistente entre as maiores empresas do setor. O crescimento da Receita Operacional Bruta em relação ao ano de 1983 foi de 4,0%, considerando que apenas seis empresas tiveram crescimento de receita neste ano. Sua Rentabilidade foi de 13,3%, a sexta melhor do setor e a Liquidez da empresa ficou em 1,32 também na sexta posição do ranking das melhores. Quanto a sua Produtividade, a Phebo teve 3,15, ocupando a sexta colocação entre as maiores empresas. Já em relação à Taxa de Capitalização, a empresa ficou em sétimo lugar com 44,9%. No Desempenho global a empresa ficou na quinta posição.

No ano de 1985, muitas empresas evitaram o lançamento de novos produtos no mercado e também reduziram os investimentos em propaganda. No entanto, nesse ano as empresas cresceram 8% em relação ao anterior, em 1984 o resultado da vendas do setor foi negativo (-1,4%) (EXAME, 1986).

Tabela 19 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1986.

Desempenho Global¹	Empresa	Crescimento² (em %)	Rentabilidade³ (em %)	Liquidez⁴	Produtividade⁵	Capitalização⁶ (em %)
1 ^a	Johnson & Johnson	-7,3	29,3	1,73	-	64,7
2 ^a	Gillete da Amazônia	-11,3	24,9	3,32	-	76,3
3 ^a	Industrial Farmacêutica	34,4	18,8	1,60	4,78	-
4 ^a	Anakol	8,1	35,0	1,51	3,04	-
5 ^a	Gessy Lever	0,9	12,7	-	3,39	57,1
6 ^a	União Fabril	-	-	-	3,66	58,9
7 ^a	York	2,0	19,7	1,92	-	58,9
8 ^a	Anhembi	-	19,9	1,59	5,27	53,9
9 ^a	Phebo	-	-	2,24	3,10	69,8
10 ^a	Bombril	-	-	1,58	4,09	54,8
Média do setor		1,1	15,7	1,58	3,24	56,0

Fonte: EXAME, (1987).

¹ Soma dos pontos obtidos pelas empresas que mais se destacam nos cinco indicadores.

² Receita operacional bruta, em relação à anterior (1985), em % já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido em %.

⁴ Ativo circulante mais o realizável a longo prazo sobre o exigível total.

⁵ Receitas operacionais sobre o ativo, deduzidos investimentos em outras companhias.

⁶ Recursos próprios (patrimônio líquido) sobre o ativo total.

A Phebo manteve-se entre as principais empresas do setor de Higiene e Limpeza e sua receita operacional bruta cresceu 6,9% em relação ao ano de 1984, ficando em décimo lugar dentre as empresas com maior receita. A sua rentabilidade foi de 9,2%, se posicionando na sexta posição entre as maiores e melhores. Em relação a liquidez a empresa ficou com o sétimo lugar, com 1,50%. A produtividade da empresa cresceu 3,60% em relação ao ano de 1984. Já sua capitalização foi de 51,1%, ocupando a sexta posição. Por fim, o desempenho global rendeu a Phebo o oitavo lugar.

As empresas do setor de Higiene e Limpeza em 1986 obtiveram um aumento nas vendas de 15% em relação ao ano anterior e a defasagem nos preços continuava como a maior reclamação. O setor tinha aproximadamente 100 empresas filiadas a ABIPLA e geravam cerca 20 mil empregos, porém, mantinham um maior controle nos custos, principalmente com a redução do investimento em publicidade (EXAME, 1987).

Tabela 20 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1987.

Desempenho Global ¹	Empresa	Crescimento ² (em %)	Rentabilidade ³ (em %)	Liquidez ⁴	Produtividade ⁵	Capitalização ⁶ (em %)
1 ^a	Gessy Lever	24,4	22,4	0,91	5,16	58,8
2 ^a	Bombril	24,7	30,8	1,42	3,97	51,2
3 ^a	Johnson & Johnson	0,1	26,7	1,75	2,29	64,5
4 ^a	Raymundo da Fonte	24,1	18,6	2,28	2,11	84,4
5 ^a	União Fabrill	-	12,1	1,97	1,97	63,7
6 ^a	Phebo	22,1	-	1,78	3,98	61,8
7 ^a	Anhembi	36,3	11,3	-	5,01	-
8 ^a	Gillete da Amazônia	-	5,2	2,38	-	71,0
9 ^a	York	-2,4	-2,4	2,03	3,14	62,7
10 ^a	Orniex	-6,2	18,7	1,32	3,40	50,8
Média do setor		7,6	12,1	1,75	3,91	61,9

Fonte: EXAME, (1988).

¹ Soma dos pontos obtidos pelas empresas que mais se destacam nos cinco indicadores.

² Receita operacional bruta, em relação à anterior (1986), em % já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido em %.

⁴ Ativo circulante mais o realizável a longo prazo sobre o exigível total.

⁵ Receitas operacionais sobre o ativo, deduzidos investimentos em outras companhias.

⁶ Recursos próprios (patrimônio líquido) sobre o ativo total.

Nesse ano, a Receita Operacional Bruta da Perfumarias Phebo foi de Cz\$ 883,5 milhões de cruzados, o que lhe rendeu a décima posição entre as vinte maiores do setor. No entanto a sua liquidez foi de 2,24 (segunda melhor do setor). Em relação à produtividade a Phebo obteve 3,10, a oitava melhor do setor. Sua capitalização foi de 69,8%, a segunda melhor do ramo.

Em 1987 o setor de Higiene e Limpeza teve um bom desempenho, aumentando 6% as suas vendas em relação ao ano de 1986. As empresas investiram maior verba em publicidade dos seus produtos na TV. O faturamento das 100 empresas associadas a ABIPLA foi de U\$S 1,5 bilhões de dólares foi considerado o melhor ano de todos os tempos. O presidente da entidade, João Locoselli, atribuiu esse resultado ao aumento do consumo da população e a menor interferência da CIP (EXAME, 1987).

Tabela 21 – Desempenho das empresas de Higiene e Limpeza no Brasil, 1988.

Desempenho	Empresa	Crescimento²	Rentabilidade³	Liquidez⁴	Produtividade⁵	Capitalização⁶
Global¹		(em %)	(em %)			(em %)
1 ^a	J & J	-5,9	26,9	2,19	2,62	74,0
2 ^a	Oleama	25,6	15,6	2,13	3,26	71,2
3 ^a	Bombril	-0,7	8,5	1,61	-	74,4
4 ^a	União Fabrill	-4,2	11,6	1,59	4,09	56,8
5 ^a	Gessy Lever	-	22,3	-	4,83	55,7
6 ^a	Memphis	18,9	3,7	1,56	3,10	51,3
7 ^a	CIF	18,4	-5,1	1,06	4,40	-
8 ^a	Phebo	-	-	1,45	5,10	54,3
9 ^a	Anhembi	-4,2	-12,3	-	5,91	-
10 ^a	York	-	-	1,57	3,85	52,9
Média do setor		-4,3	-1,7	1,52	3,59	54,1

Fonte: EXAME, MELHORES E MAIORES, SETEMBRO, 1989.

¹ Soma dos pontos obtidos pelas empresas que mais se destacam nos cinco indicadores.

² Receita operacional bruta, em relação à anterior (1986), em % já descontada a inflação.

³ Lucro líquido sobre o patrimônio líquido em %.

⁴ Ativo circulante mais o realizável a longo prazo sobre o exigível total.

⁵ Receitas operacionais sobre o ativo, deduzidos investimentos em outras companhias.

⁶ Recursos próprios (patrimônio líquido) sobre o ativo total.

Para a Phebo não foi um ano muito bom, a empresa teve o maior prejuízo entre as empresas do setor. Mesmo assim, a empresa foi considerada a 464^o maior empresa privada do país (EXAME, 1988). “Foram vendidos 24.300 toneladas de produtos de sua fabricação, enquanto em 1986 havia vendido 21.200 toneladas. E investiu Cz\$ 100.274 mil, para a

ampliação das suas atividades operacionais” (PARÁ, 1988). E o crescimento da sua receita foi de 22,1% em relação ao ano anterior, conseguindo a sexta maior receita. A produtividade da empresa foi de 3,98 (quarta maior) e a sua liquidez ficou em 1,78 (quinta posição). E por fim, a sua capitalização foi de 61,8% a sexta maior do setor.

No ano de 1988 a maioria da empresas do setor de Higiene e Limpeza ficaram no vermelho. As vendas caíram (-4,3%) em relação ao ano de 1987. O setor teve uma rentabilidade negativa de (-1,7%). Foi um ano de grande turbulência para o setor, atingindo a perda de rentabilidade da maioria das empresas. Ao todo, apenas seis empresas tiveram resultados positivos naquele ano (EXAME, 1988).

Para a Phebo foi uma ano de despedida para a família Santiago. A empresa teve o maior prejuízo do setor, no entanto, mesmo diante de toda essa crise, a empresa fechou o ano com uma receita de Cz\$ 23,5 milhões, a décima primeira maior receita. A sua produtividade foi de 5,10 (a segunda maior do setor) e a sua liquidez apontou um resultado de 1,45 (a sétima melhor do setor) e sua capitalização foi 54,3% a sexta maior do setor.

Pelo que se viu a Phebo foi vendida em um ano de crise para o setor de Higiene e Limpeza. Mesmo diante dos problemas, a empresa conseguiu se manter entre as dez maiores e melhores empresas do setor. Portanto, a empresa foi vendida em um momento difícil, ainda assim, teve alguns resultados positivos.

5.2 A MAIOR EMPRESA DE PERFUMARIA DO BRASIL

O crescimento da Phebo foi vertiginoso durante a década de 1970. Isso fez com que a empresa se tornasse a maior empresa de perfumaria do Brasil e uma das maiores no seguimento de Higiene e Limpeza, um subsetor da indústria química e também se tornou uma das principais empresas da região Norte.

Baseado nas publicações da Gazeta Mercantil, que avalia as principais empresas da economia brasileira, traçou-se uma trajetória e classificação da Perfumarias Phebo em relação a outras empresas do ramo de perfumaria e sabonete. A Phebo juntamente com a Phebo Nordeste, fábrica de Feira de Santana – Ba, estiveram entre as principais empresas brasileiras do setor de Perfumaria no período de 1976 à 1989 e as duas empresas demonstraram que os produtos da Phebo já atingia uma escala abrangente no mercado nacional.

A administração da Phebo tinha a convicção de que o mercado estava se profissionalizando cada vez mais e que a entrada das grandes multinacionais no setor era algo

inevitável. Mesmo assim a empresa resistiu e se manteve entre as principais empresas de perfumaria, procurando se diferenciar com a fabricação de produtos a base das essências amazônicas, como pau-rosa, o patchouli e outras infinidades de produtos tradicionais. A sua produção já era bem diversificada, além de sabonetes, possuía óleos-bronzeadores, colônias diversas, talcos, desodorantes, produtos que os consumidores consideravam tradicionais.

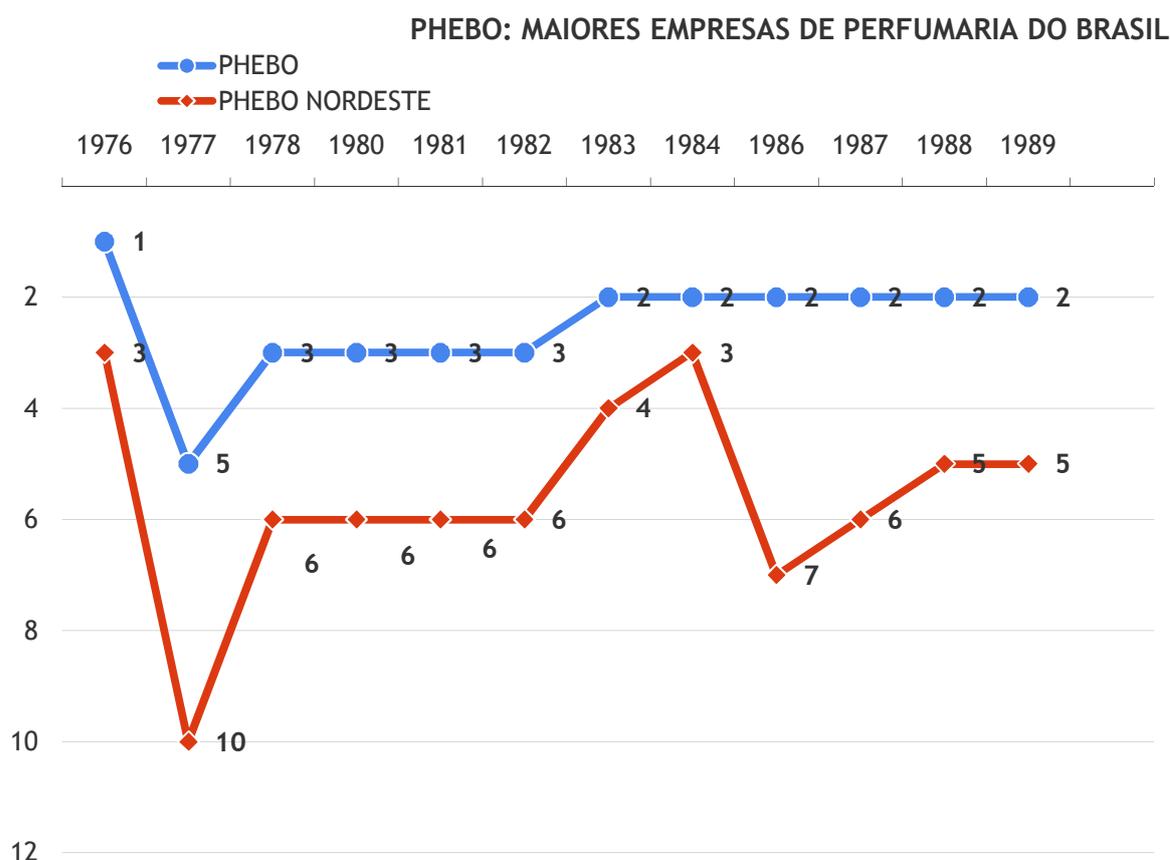


Gráfico 1 - PHEBO: Trajetória e classificação entre as maiores empresa de perfumaria do Brasil

Fonte: GAZETA MERCANTIL (1976; 1977; 1978; 1980; 1981; 1982; 1983; 1984; 1987; 1988; 1989).

Verifica-se que no ano de 1976, a Phebo foi considerada a maior empresa de perfumaria do Brasil e se manteve entre as primeiras (terceira, segunda) nos anos posteriores. Já a Phebo Nordeste oscilou um pouco mais quanto a sua posição, mas esteve sempre entre as dez maiores. Isso demonstra o tamanho e a importância da empresa na estrutura econômica brasileira e principalmente na Região Norte do país.

Entre as maiores empresas da Região Norte, a Phebo também aparece entre as principais. De 1976 à 1989, a empresa ficou classificada entre as 20 maiores empresas da Região e a sua trajetória demonstra que a empresa esteve presente entre os maiores

empreendimentos realizados na Amazônia, mesmo com o surgimento das empresas da Zona Franca de Manaus, em que várias indústrias se instalaram no Estado do Amazonas. Como demonstra os resultados a Perfumarias Phebo era considerada um empreendimento importante para a economia da região Norte.

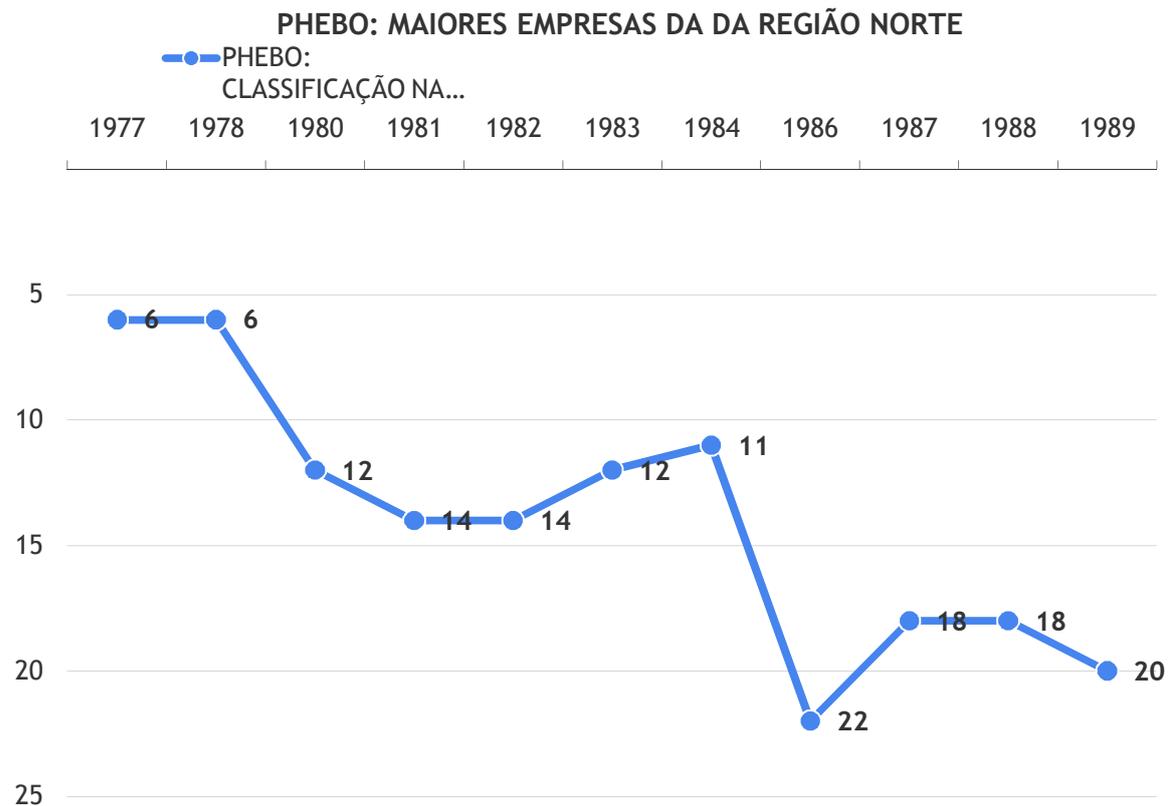


Gráfico 2 - PHEBO, classificação entre as maiores empresas da Região Norte do Brasil.

Fonte: GAZETA MERCANTIL (1977; 1978; 1980; 1981; 1982; 1983; 1984; 1986; 1987; 1988; 1989).

A Phebo desbancava grandes empresas multinacionais que já tinham se instalado no país na época, como a L’Oreal S.A, Unilever e Johnson & Johnson. Com as suas três fábricas (Belém, São Paulo e Feira de Santana) a empresa era responsável por aproximadamente 32,62% da produção de perfumaria no Brasil, sendo que a Perfumarias Phebo (Belém e São Paulo) respondia por 24,14% da produção nacional e a Phebo Nordeste era responsável por 8,5% (TABELA 20).

Tabela 22 – MAIORES EMPRESAS DE PERFUMARIA DO BRASIL, 1976.

Nome da Empresa	Sede	Vendas	Patrim.	Lucro	Rent.	
		Líquidas (Cr\$ milhões)	Líquido (Cr\$ milhões)	Líquido (Cr\$ milhões)	Patr. (Em %)	
1	Perfumarias Phebo	PA	305,5	109,10	10,9	9,9
2	Carlos Pereira	SP	176,0	23,0	6,6	28,6
3	Phebo do Nordeste	BA	107,30	80,9	1,1	1,3
4	Procosa Prod. Cosm.	RJ	106,1	51,3	2,1	4,0
5	União Fabril	RJ	94,4	85,9	16,9	19,6
6	Ceras Johnson	SP	94,0	31,9	6,7	21,0
Média do Setor			1.265,4	550,2	99,7	15,9

Fonte: GAZETA MERCANTIL (1977).

5.3 A DECADÊNCIA

A década de 1980 ficou conhecida pelas grandes mudanças políticas e sociais que ocorreram no Brasil e pela profunda crise econômica por qual passou o País. Naquele período, acabava a ditadura militar e ocorriam as primeiras eleições diretas para presidente. Além disso, os elevados índices inflacionários renderiam aqueles anos o título de a "década perdida". Para a Phebo, os anos 80, marcariam o fim dos anos de bom desempenho e da "dinastia Santiago" no comando da empresa.

Tabela 23 ó Receitas, Lucros e Prejuízo da Phebo ó 1982-1988

Ano	Receita Milhares US\$*	Lucro Líquido Milhares US\$*
1982	143.406	5.451
1983	124.265	2.586
1984	131.685	4.351
1985	140.036	3.133
1986	84.329	609
1987	69.498	-785
1988	35.577	-3.698

Fonte: PARÁ (1982; 1984; 1986; 1988).

*Valores convertidos no site: www.bcb.gov.br

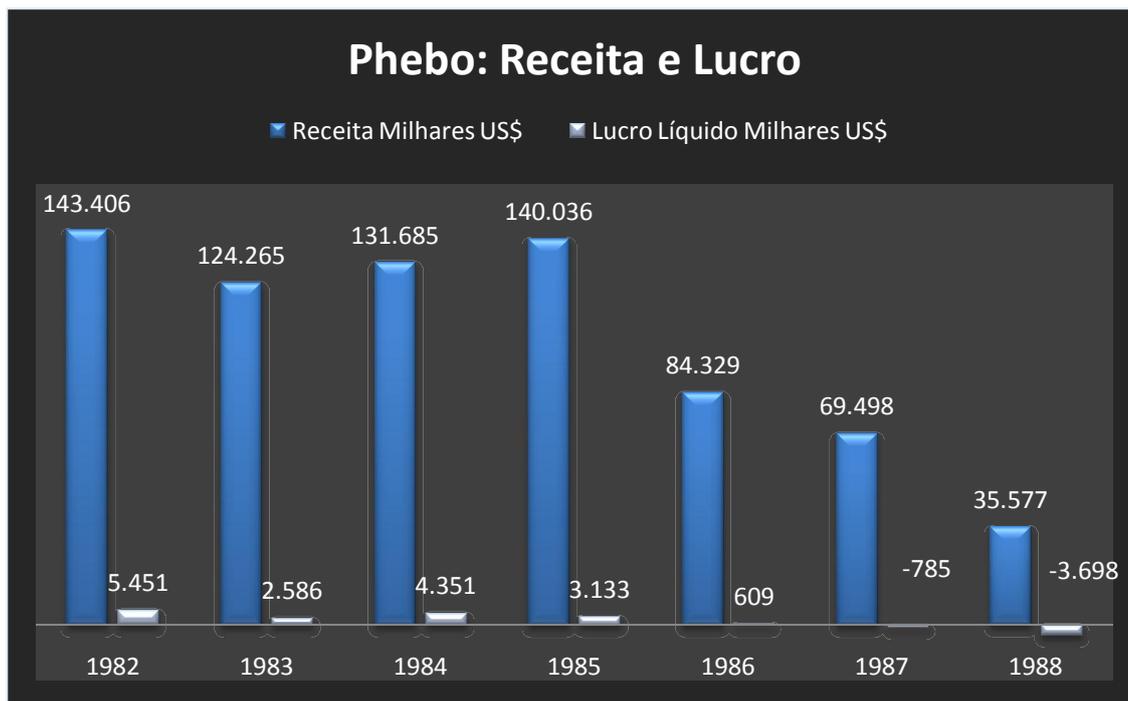


Gráfico 3 ó Receita, lucro e Prejuízo Phebo ó 1982-1988

Fonte: PARÁ (1982; 1984; 1986; 1988).

A receita e o lucro da Phebo foram declinando ao longo da década de 1980. Até o ano de 1985, as receitas e os lucros oscilavam dentro da casa dos 124 aos 143 milhões e dos 3 aos 5 milhões, respectivamente. A partir de 1986, começam a ocorrer declínios abruptos nas receitas e nos lucros. Até chegar ao ano de 1988 com um prejuízo de -3.698 milhões, ano em que foi vendida a Procter & Gamble. Mas, antes de entrar na discussão sobre a venda da empresa para a multinacional, convém esmiuçar os números da empresa nos anos que antecedem a sua venda.

Assim, com o objetivo de fazer uma avaliação financeira da empresa nos últimos anos da “administração Santiago”, utilizou-se de alguns índices de avaliação de rentabilidade: a) a Taxa de Retorno do Ativo Total (ROA)²¹; b) a Taxa de Retorno do Capital Próprio (ROE)²²; c) e o Índice de Endividamento²³.

²¹ Sigla para a expressão inglesa *return on assets*. Tem o objetivo de medir o retorno do ativo, ou seja, medir lucro por unidade do ativo (ROSS et al., 2000).

$$ROA = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Ativo total}}$$

²² Sigla para a expressão inglesa *return on equity*. Tem o objetivo de medir o desempenho do lucro da empresa, serve de informação aos acionistas da empresa (ROSS et al, 2000).

$$ROE = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Patrimônio líquido}}$$

²³ O Índice de endividamento revela as dívidas da empresa, dos credores, e todas as obrigações a longo prazo que a empresa possua, ou seja, representa a utilização de capital de terceiros (ROSS et al, 2000)

$$\text{Índice de endividamento geral} = \frac{\text{Ativo Total} - \text{Patrimônio Líquido}}{\text{Ativo Total}}$$

Tabela 24 – ROA, ROE e índice de endividamento da PHEBO, 1982-1988.

Ano	Ativo Total (em milhares)*	Patrimônio líquido (em milhares)*	Lucro líquido (milhares)	ROE (%)	ROA (%)	Índice de endividamento total (em %)
1982	6.838.166	2.889.508	557.688	19,3%	8,16%	57,74%
1983	20.133.196	8.869.683	1.513.029	17,06%	7,52%	55,94%
1984	71.631.488	32.467.401	4.328.993	13,33%	6,04%	54,67%
1985	222.997.981	114.223.545	10.497.121	9,19%	4,71%	48,78%
1986	366.498	255.835	6.376	2,49%	1,74%	30,19%
1987	1.748.506	1.080.756	-39.393	-3,64%	-2,25%	38,19%
1988	13.370.653	7.457.551	-2.445.724	-32,8%	-18,3%	44,22%

Fonte: PARA (1982; 1984; 1986; 1988)

* Os valores de 1982 à 1985 estão em cruzeiros (Cr\$) e os valores de 1986 à 1988 estão em Cruzados (CZ\$).

Verificou-se que a Taxa de Retorno do Capital Próprio da empresa foi declinando a partir de 1982, sendo que neste ano, para cada Cr\$ 1,00 aplicado na empresa, o acionista tinha um retorno de Cr\$ 19,30. A taxa permaneceu atrativa até o ano de 1985, quando o retorno ainda era de Cr\$ 9,19 para cada Cr\$1,00 aplicado na empresa. Em 1987, a ROE se torna negativo (- 3,64%), representando um prejuízo de CZ\$ 3,64 cruzados para cada CZ\$ 1,00 aplicado na empresa. Em 1988, no último ano sob o comando da família Santiago, o ROE chega a (-32,80%).

O ROA também manteve-se declinante a partir de 1982. Neste ano, para cada Cr\$ 1,00 aplicados no ativo da Phebo o investidor tinha um retorno de Cr\$ 8,16. Verificou-se que a rentabilidade do ativo da empresa foi declinando ao longo da década de 1980. Chegando nos anos de 1987 e 1988 a apresentar prejuízo de -2,25% e -18,3%, respectivamente. Portanto, no ano que a empresa foi vendida, a avaliação da sua rentabilidade estava negativa por dois anos consecutivos.

Em relação ao endividamento geral, no ano de 1982, a empresa tinha um índice de endividamento que se aproximava dos 58%. Ou seja, aproximadamente 58% do capital da Phebo eram de terceiros. No entanto, a partir de 1983 o índice começa a cair até chegar em 1986 a apenas 30,16%. Nos anos que se seguem este índice irá aumentar e chegará em 1988 a 44,2%. Portanto, verifica-se que em 1988, ano que a empresa foi vendida, o seu endividamento foi menor que no ano de 1982.

5.4 A VENDA DA PHEBO PARA A PROCTER & GAMBLE

Entre os vários motivos para tomar a decisão de vender uma empresa, Penrose (2006) considera os seguintes:

- 1) Características pessoais dos proprietários e administradores das firmas;
- 2) Os impactos de um sistema específico de tributação;
- 3) A natureza do mercado de ações e outros fatores particulares.

O primeiro envolve os problemas de administração, em que com a troca na sucessão de gerentes ou gerações familiares, os futuros administradores não conseguem manter a empresa gerando lucros. Em empresas familiares isso acontece quando o patriarca resolve aposentar-se ou então, esteja inabilitado para continuar trabalhando, cabe aos herdeiros assumir a direção da empresa. Acontece que os desentendimentos entre os familiares levam a crises na sua administração e perda de lucratividade da empresa, podendo chegar até a falir.

O segundo motivo são os impactos da tributação, que envolvem novas decisões dos órgãos fiscalizadores em aumentar determinado imposto que esteja diretamente ligado ao setor no qual a empresa atua. Isso leva a uma perda de receita e a empresa é obrigada a desistir de manter suas atividades e opta pela venda.

E, por último, o terceiro motivo são os fatores relacionados ao mercado de ações, em que uma queda acentuada no valor das ações da empresa faz com que essa se torne desacreditada perante os acionistas e o mercado. Com isso, a empresa percebendo o declínio nas suas ações, decide negociar os seus ativos.

No entanto, existe também a decisão do agente comprador, no caso, da Procter & Gamble. A empresa precisava de uma porta para a sua entrada no mercado brasileiro de perfumarias e cosméticos e para isso optou pela compra da Phebo. Segundo Penrose (2006, p. 239) “em princípio, há dois métodos de expansão abertos a uma firma: ela pode construir um novo estabelecimento e criar novos mercados para si, ou pode adquirir o estabelecimento e os mercados de alguma firma já existente”. Esta última forma é o que se chama de “aquisições e fusões”. A Procter & Gamble optou pelo “método mais barato da expansão”, a aquisição de outra empresa.

[...] sempre que a compra de outra firma for considerada o método mais barato de expansão, seguir-se-á que o preço dessa outra firma deverá ser inferior ao investimento necessário (incluindo o custo de oportunidade dos recursos envolvidos) para a firma em expansão construir seu próprio estabelecimento, conseguir formar seu próprio mercado e obter as conexões subjacentes (PENROSE, 2006, p.241).

Quando se adquire uma empresa, adquire-se suas estruturas, seus produtos, seus funcionários e também a sua rede de clientes, contendo informações comerciais privilegiadas sobre a carteira de clientes e fornecedores, ou seja, adquire-se as suas “conexões subjacentes”. Por isso, a aquisição é considerado um método mais barato de expansão, porque a adquirente não precisará fazer o caminho de conquista de novos clientes e também a própria confiança dos consumidores.

Geralmente, a iniciativa de uma negociação entre duas empresas poderá partir do vendedor ou do adquirente. Não existem dados reais sobre qual o tipo de negociação que acontece com maior frequência. Para Butters et al. apud (Penrose, 2006, p.242) “a iniciativa que parte do vendedor representa três e meia vezes do que quando a proposta parte do adquirente”. No entanto outra pesquisa realizada nos Estados Unidos pelo Federal Trade Commission²⁴ diz que a proposta de negociação de aquisição parte da empresa compradora.

Segundo Sônia Santiago, ex-vice-presidente do Grupo Phebo, desde 1975, a Procter & Gamble, já demonstrava interesse pela compra da Phebo. Mas a decisão de vender só foi ocorrer em 1987, e a aquisição só iria se efetivar em 1988. Conforme Penrose (2006) apresentou, vários fatores irão incorrer até a efetivação da venda, existe todo um jogo de negociações até a efetivação da compra.

Por se tratar de uma empresa familiar, a Phebo foi tendo vários problemas com o crescimento da família. No início da década de 1980, começam as disputas por poder dentro da empresa. O senhor Mário, que até então tinha sido o diretor geral, estava envelhecendo e com problemas de saúde (sofria de uma doença renal). Por esse motivo, em 1978, ele havia deixado a área executiva da empresa, apesar de ter continuado como presidente do conselho de administração do Grupo Phebo. Começavam, assim, as primeiras indicações de que a venda da empresa seria algo inevitável (SANTIAGO, 2009).

Com as disputas por cargos de chefia na empresa, surgiram sinais de decadência no corpo administrativo. Os familiares exigiam trabalhar na gerência, no entanto, não possuíam capacidade para tal cargo (LIMA, 2008). Para Schumpeter (1982, p.56) a “profissão empresário” não é “uma condição duradoura”, porque o empresário não transfere a sua técnica para os herdeiros, não forma uma classe social técnica como os agricultores e trabalhadores:

²⁴ Report on Corporate Merger and Acquisitions, 1955, p.73 apud Penrose, 2006, p.242) “Com base nas informações disponíveis, parece que de longe a mais importante modalidade da iniciativa [da fusão] tem sua origem na empresa adquirente”.

A herança do fruto pecuniário e das qualidades pessoais então tanto pode manter essa posição por mais de uma geração, como tornar mais fácil para os descendentes o empreendimento adicional, mas a função do empresário em si mesma não pode ser herdada, como é suficientemente bem demonstrado pela história das famílias industriais (SCHUMPETER, 1982, p.56).

Além do problema da administração familiar, a empresa sofria com os planos econômicos do governo. O congelamento de preços proposto pelo governo na época, fez com que o valor dos insumos aumentasse e o preço do produto final ficasse estático²⁵. Com isso os custos da empresa aumentavam e lucro ia diminuindo. “Nos anos de 1986 a empresa não fez lucro e em 1987 a empresa teve um leve prejuízo” (SANTIAGO, 2009). Além disso, viu-se pela análise do ROA e ROE que a Phebo teve uma queda nos seus demonstrativos de rendimento depois de 1985.

Assim, cada vez mais foi crescendo a ideia de vender a empresa, foi aí que nos anos entre 1986 e 1987, o senhor Mário Santiago deixa a cargo da família a decisão sobre a venda, principalmente, a cargo de Sônia Santiago, vice-presidente na época. “As empresas quando chegam a terceira e quarta geração ou elas são vendidas ou elas fecham” (SANTIAGO, 2009). “A experiência ensina, todavia, que os empresários típicos se retiram da arena apenas quando e porque sua força está gasta e não se sentem mais à altura de sua tarefa” (SCHUMPETER, 1982, p.64-65).

O mundo moderno realmente não conhece nenhuma colocação desse tipo, mas o que se pode ser alcançado pelo sucesso industrial ou comercial ainda é, para o homem moderno, a melhor maneira possível de se aproximar da nobreza medieval (SHUMPETER, 1982, p. 65).

Logo, no ano de 1988, a empresa é vendida para a *Procter & Gamble Company*. O contrato de venda da Perfumarias Phebo S/A para a Procter & Gamble possuía cláusulas que diziam que os antigos donos não poderiam criar uma nova empresa do ramo e que a gestão seria transferida em seis meses. Os antigos diretores foram saindo e entrando novos profissionais. A negociação com a empresa americana demorou onze meses, começou em 1987 e foi concretizada em 1988 (SANTIAGO, 2009).

No dia 19 de abril de 1988, o controle acionário da empresa é passado para a multinacional americana Procter & Gamble, mas a multinacional só assumiu a administração da Phebo por completo no dia 23 de setembro de 1988.

²⁵ Um exemplo disso foi o ano de 1976 em que as correções dos preços dos produtos da empresa foram da ordem de 6,8% em média, enquanto o aumento dos custos internos, além das matérias-primas, evoluíram em cerca de 18,5% (BALANÇO PHEBO, 1976).

A Procter, no ano que assumiu, procurou investir no parque industrial da empresa, aumentando a tecnologia de operação e também na maior qualificação dos profissionais. Ao todo, a empresa gastou cerca de Cz\$ 803.409 mil visando aperfeiçoar a produção e também a estrutura administrativa (PARÁ, 1989).

Em 1998, a Procter & Gamble resolve vender a fábrica da Perfumarias Phebo matriz, para a Casa Granado, empresa do Rio de Janeiro, fundada em 1870, e a marca Phebo para a Sara Lee DE/ Household & Bodycare do Brasil Ltda. A venda da marca e do sistema operacional (incluindo o prédio da fábrica) consistia em uma estratégia de mercado. A Procter & Gamble pensava em desenvolver marcas globais, focalizando numa estratégia de marketing que valorizasse seus principais produtos (PINHEIRO, 1998).

No ano de 2004, a Sara Lee vendeu a marca para a Casa Granado e a partir daí, a Casa Granado passa a ter o total controle sobre a empresa. Atualmente, a Phebo continua de posse da Casa Granado, sendo a detentora da marca e responsável pela fabricação dos produtos Phebo. O sabonete Phebo ainda é um sucesso de vendas e permanece sendo muito utilizado no mercado nacional. Apesar de ter mudado o seu processo de fabricação, saindo da essência natural para o sintético, continua tendo um diferencial em relação a outros sabonetes.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para entender a estratégia de desenvolvimento na região da Amazônia é preciso compreender como se desenvolveu as suas indústrias nos primórdios do seu surgimento e como elas estão nos dias atuais. Qual o caminho para o modelo de industrialização paraense, suas tendências e a participação de empresas de perfumaria na economia regional. Um setor chave que depende de um maior sucesso de estruturas econômicas efetivamente sustentáveis. Empresas de sucesso, como a Perfumarias Phebo, que forneçam elementos, que podem ganhar capacidade produtiva para a economia local.

A estruturação da Phebo se deu na cidade de Belém, inicialmente a empresa investia o seu lucro nos seus próprios ativos, apresentando uma trajetória de crescimento endógena. A partir de 1966, a empresa passa a contar com estímulos governamentais, principalmente através de incentivos fiscais. O primeiro financiamento foi concedido pela SUDAM (através de incentivos fiscais e créditos) e possibilitou a expansão da fábrica de Belém. O segundo veio pela SUDENE e tornou possível a instalação de uma nova fábrica na cidade de Feira de Santana, na Bahia. No ano de 1976 a empresa associou-se ao IBRASA, garantindo investimentos para modernizar as suas instalações.

A história da Phebo foi marcada pela liderança do senhor Mário Santiago, que se manteve presente na administração até o momento que pôde (por problemas de saúde foi obrigado a se afastar da empresa), era considerado o mentor e o idealizador do Grupo. À frente da empresa, ele conseguiu um vertiginoso crescimento e expansão dos negócios da empresa para outras regiões do país, fazendo da Phebo líder no mercado de perfumaria brasileiro.

Algo interessante a se considerar na análise da trajetória da Phebo foi o fato da empresa sair de um Estado com poucas tradições indústrias e conseguir se instalar em um grande centro industrial brasileiro, no caso, a cidade de São Paulo. O caminho Centro-Periferia, que normalmente as empresa fazem no momento de expansão, a Phebo fez o caminho inverso, Periferia-Centro. Esse fato faz da empresa um caso particular, pois ela conseguiu fazer o elo de integração entre o Norte, Sudeste e Nordeste do Brasil com as suas três fábricas (Belém, São Paulo e Feira de Santana).

Verificou-se no trabalho que o Sabonete Phebo Odor de Rosas, a base de pau-rosa, típico da Amazônia, foi o grande impulsionador do crescimento da empresa. No início, a Phebo usou matérias orgânicas para a produção do sabonete. Por volta da década de 1960, a empresa substituiu a essência natural por uma matéria-prima sintética. A empresa não usou a

estratégia de investir na pesquisa e na plantação de pau-rosa. Optou por um substituto químico, uma essência sintética para produzir os seus sabonetes. Talvez, se a empresa tivesse optado pela plantação e domesticação da planta, hoje estaria entre os maiores produtores de pau-rosa, sendo uma referência no mercado.

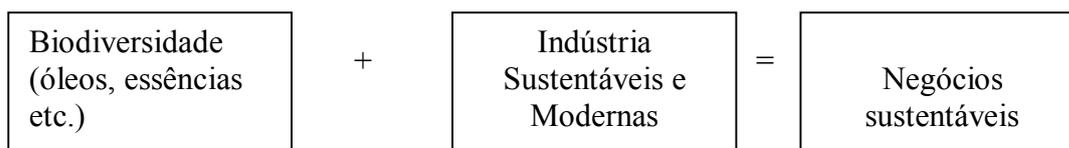
Outro produto que foi sucesso de venda da empresa foi a colônia “Seiva de Alfazema da Phebo”. Uma colônia de cheiro suave, desenvolvida pelo senhor Mário Santiago, que teve grande aceitação no mercado nacional. Sendo utilizada por mães para perfumar as crianças recém-nascidas. Esse produto também marcou a trajetória da empresa, concedeu a Phebo um dos maiores prêmios da propaganda brasileira, com um comercial premiado no Festival de Canes.

A empresa paraense teve considerável êxito no setor de perfumaria brasileiro e sempre procurou se manter entre as principais empresas do setor no Brasil, concorrendo com grandes multinacionais como Gessy Lever, Johnson & Johnson, L’oreal, entre outras. Mesmo na década de 1980, período de grandes dificuldades, a empresa se posicionou entre as principais do setor de perfumaria e de higiene e limpeza. A empresa foi vendida em momento de auge, não foi falência e a sua marca até hoje é uma referência no mercado de sabonetes.

Finalmente, analisando a história da Phebo é possível fazer uma reflexão do atual momento do capitalismo mundial em que se busca alternativas de desenvolvimento limpo, baseado na “economia verde”. Por conta disto, a Amazônia é uma área de interesse internacional, devido a sua grande biodiversidade e a sua importância para sustentabilidade do planeta. Com isso cresce o interesse por negócios sustentáveis, que agreguem mais valor aos produtos que tenham origem na biodiversidade da Amazônia. As empresas de perfumarias e cosméticos podem ser alternativas de negócios sustentáveis.

A contribuição da Phebo para o desenvolvimento local da meso região metropolitana de Belém, pôde ser observado na internalização do conhecimento. Em que várias outras empresas tiveram a Phebo como modelo para uma inserção da região para um mercado de perfumaria e cosméticos, no qual as características dos produtos não-madeireiros podem ser processadas e canalizadas para produzir determinados gêneros de produtos típicos da biodiversidade amazônica. A Phebo demonstrou que a contribuição de uma árvore nativa, como o pau-rosa, possibilita a fabricação de um sabonete diferencial, gerando mais valor a árvore em pé.

Com isso o modelo de desenvolvimento local poderá ser exercido através de empresas que busquem alternativas de desenvolvimento limpo, utilizando de tecnologias capazes de produzir, proporcionando impactos ambientais reduzidos.



A Phebo mostrou que a utilização de insumos, como pau-rosa, na composição dos seus produtos foi uma inovação que materializou e fixou o Sabonete Phebo como um dos mais vendidos no país. Além disso, a Phebo tinha uma linha de produtos chamadas “Madeiras da Amazônia”, que eram embalagens de madeiras contendo sabonetes. Essa linha se manteve no mercado por vários anos, as pessoas presenteavam amigos, parentes com esse tipo de produto.

O que foi visto de grande relevância na trajetória da Phebo, não foi o seu movimento de desnacionalização e nacionalização, compra e venda, mas no processo em que a natureza aparece como gradiente de valor, através da utilização de matéria-prima local, como o pau-rosa, a Phebo conseguiu um diferencial competitivo. Foi um diferencial estratégico de grande relevância na época de surgimento da Phebo, pois a Amazônia tinha importância como essência, a essência biológica que foi fator primordial para a confecção do sabonete Phebo. Hoje a Amazônia ainda é um símbolo que muitas empresas como a Natura está atrás, buscando através desse símbolo que representa a ideia de uma empresa sustentável.

Isso demonstra que o desenvolvimento econômico pretendido para a região da Amazônia pode ser obtido com modelos de indústrias sustentáveis e modernas que busquem agregar valor aos insumos provenientes da floresta, procurando manter a utilização sustentável dos seus recursos e internalizar o conhecimento gerado. O potencial que a biotecnologia pode oferecer para a criação de novos produtos, a exemplo do sabonete Phebo, poderá dar formas de desenvolvimento para os produtos locais e inseri-los no mercado global. Uma estratégia sustentável de aumentar a competitividade dos produtos brasileiros no mercado de cosméticos mundial.

REFERÊNCIAS

ABIHPEC, Associação Brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. **Panorama do setor higiene pessoal, perfumaria e cosméticos**. 2009. Disponível em: <http://www.abihpec.org.br/conteudo/material/panoramadosetor/panorama_2008_2009_pt3.pdf>. Acesso em: 01 mar.2009.

ACCIOLY, Ana et al. **Marcas de valor no mercado brasileiro**. Rio de Janeiro: Senac, 2000.

ACADEMIA BRASILEIRA DE CIÊNCIAS. **Amazônia: desafio brasileiro do século XXI**. São Paulo: Fundação Conrado Wessel, 2008. 32 p.

A PHEBO quer lavar roupa, dentes e pias. **A Província do Pará**, Belém-Pa, 25; 26 mar. 1973.

A PROVÍNCIA DO PARÁ. **Balanço phebo ó 1957**. Belém, 23 abr. 1958.

_____. **Balanço phebo - 1958**. Belém, 23 abr.1959.

_____. **Balanço phebo ó 1959**. Belém, 27 abr. 1960.

_____. **Balanço phebo ó 1960**. Belém, 25 abr. 1961.

_____. **Balanço phebo ó 1961**. Belém, 22 abr. 1962.

_____. **Balanço phebo ó 1962**. Belém, 26 abr. 1963.

_____. **Balanço phebo ó 1963**. Belém, 24 abr. 1964.

_____. **Balanço phebo ó 1964**. Belém, 29 abr. 1965.

_____. **Balanço phebo ó 1965**. Belém, 24 abr. 1966.

_____. **Balço phebo ó 1967**. Belém, 25 abr. 1968.

_____. **Balço phebo ó 1968**. Belém, 24 abr. 1969.

_____. **Balço phebo ó 1969**. Belém, 10 abr. 1970.

_____. **Balço phebo ó 1970**. Belém, 21 abr. 1971.

_____. **Balço phebo ó 1971**. Belém, 22 mar. 1972.

_____. **Balço phebo ó 1972**. Belém, 10 mar. 1973.

_____. **Balço phebo ó 1974**. Belém, 24 abr. 1975.

_____. **Balço phebo ó 1976**. Belém, 24 abr. 1977.

BRASIL. Lei nº 5.174, de 27 de outubro de 1966. Dispõe sobre a concessão de incentivos fiscais em favor da Região Amazônica e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 31 out. 1966.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Contribuição para a elaboração de um programa de desenvolvimento sustentável para a Amazônia e subsídio para o plano plurianual**. Brasília, 2003.

CALDEIRA, Jorge. **Mauá, empresário do império**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

CAMPELLO, Carlos. **O estudo sobre empresários e empresas: conceito, relevância e panorama historiográfico**. [S.I.]: Revista Tema Livre, 2004. Disponível em: <<http://www.revistatemalivre.com>>. Acesso em: 01 nov. 2008.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COSTA, Francisco de Assis. **Grande capital e agricultura na Amazônia: a experiência da FORD no Tapajós**. Belém: UFPA;NAEA, 1993.

COSTA, Francisco de Assis. **Formação agropecuária da Amazônia: os desafios do**

desenvolvimento sustentável. Belém: NAEA, 2000.

CURY, Vânia Maria. **História da industrialização no século XIX**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2006.

DALL'ACQUA, Fernando Maida. Impactos inflacionários dos controles de salários e preços: 1964-1968. IPEA. **Revista de Pesquisa e Planejamento Econômico**. v.15, n.2,1985. Disponível em: <<http://ppe.ipea.gov.br/index.php/ppe/search/titles?searchPage=21>>. Acesso em 12/08/2009.

DIÁRIO DO PARÁ. **Belém está perdendo o cheiro**. Belém, 26 abr. 1998. Folha Economia, Caderno 4.

DINIZ, Eli. **Empresário, estado e capitalismo no Brasil**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

DOSI, Giovanni. **Mudança técnica e transformação industrial: a teoria e uma aplicação a indústria dos semicondutores**. Campinas - SP: Unicamp, 2006.

EXAME. Os **melhores e os maiores**. São Paulo: Abril, n. 1, set. 1974.

_____. Os **melhores e os maiores**. São Paulo: Abril, n. 2, set.1975.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n. 3, set.1976.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n. 4, set.1977.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n. 5, set.1978.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n. 6, set.1979.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n. 7, set.1980.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n. 8, set.1981.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n. 9, set.1982.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n. 10, set.1983.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n. 11, set.1984.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n.12, set.1985.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n.13, set.1986.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n.14, set.1987.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n.15, set.1988.

_____. **Melhores e maiores**. São Paulo: Abril, n.16, set.1989.

FOLHA DO NORTE. As nossas indústrias, phebo – uma fábrica que honra o Pará não só os perfumes ou os sabonetes, mas também as caixas, os rótulos, as latas são fabricadas aqui. Belém, [1954?].

FURTADO, Celso. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1987.

FURTADO, Celso. **Introdução ao desenvolvimento: enfoque histórico-estrutural**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

GALBRAITH, John Kenneth. **O novo estado industrial**. 3.ed. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

GAZETA MERCANTIL. **Balanco anual**. São Paulo, ano I, nº 1, set. 1977.

_____. **Balanco anual**. São Paulo, ano II, nº 2, set. 1978.

_____. **Balanco anual**. São Paulo, ano III, nº 3, set. 1979.

_____. **Balço anual.** São Paulo, ano V, nº 5, set. 1981.

_____. **Balço anual.** São Paulo, ano VI, nº 6, set. 1982.

_____. **Balço anual.** São Paulo, ano VII, nº 7, set. 1983.

_____. **Balço anual.** São Paulo, ano VIII, nº 8, set. 1984.

_____. **Balço anual.** São Paulo, ano IX, nº 9, set. 1985.

_____. **Balço anual.** São Paulo, ano XI, nº 11, set. 1987.

_____. **Balço anual.** São Paulo, ano XII, nº 12, set. 1988.

_____. **Balço anual.** São Paulo, ano XIII, nº 13, set. 1989.

_____. **Balço anual.** São Paulo, ano XIV, nº 14, set. 1990.

GOODMAN, D., SORJ. B., WILKINSON, J. **Da Lavoura às Biotecnologias.** Rio de Janeiro, Campus, 1989.

GÜNTHER, H. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: **está é a questão?**
Psicologia: Teoria e Pesquisa, Brasília, v.22, n.2, ma. –ag. 2006. p.201-210.

HERMAN, Jennifer. Reformas, endividamento externo e “milagre” econômico (1964-1973).
In: GIAMBIAGI, F.; VILLELA, A. (Org). **Economia brasileira contemporânea, 1945-2000.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005a. p. 93-115.

HERMAN, Jennifer. Auge e declínio do modelo de crescimento com endividamento: o II PND e a crise da dívida externa (1974-1984). In: GIAMBIAGI, F.; VILLELA, A. (Org). **Economia brasileira contemporânea, 1945-2000**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005b. p. 93-115.

HOMMA, Alfredo Kingo Oyama. O extrativismo do óleo essencial de pau-rosa na Amazônia. In: **CONGRESSO DA SOBER**. 43. Ribeirão Preto – São Paulo, 2005. p.1-18. Disponível em:
<http://www.sober.org.br/conteudo.php?item_menu_id=6&mostra_congresso_realizado=1&id_realizado=1>. Acesso em: 10/12/2009.

KERSTENETZKY, J. Teoria econômica e história econômica: notas para uma teoria de história econômica empresarial. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE HISTÓRIA ECONÔMICA, VII, E CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE HISTÓRIA DE EMPRESAS, 8. , 2007, Aracajú, [Anais....] Aracaju, 2007. p. 19-44.

KUHN, Thomas S. **A estrutura das revoluções científicas**. 9. ed. São Paulo: Perspectiva, 2006.

IANNI, Octávio. **Estado e planejamento econômico no Brasil**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1971.

IBGE. **Classificação nacional de atividades econômicas**. Versão 2.0. CONCLA: Comissão Nacional de Classificação, 2006. Disponível em:
<<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/classificacoes/cnae2.0/default.shtm>>
Acesso em: 01 mar.2009.

IBGE. **Estatísticas históricas do Brasil**: séries econômicas, demográficas e sociais de 1550 a 1988. 2. ed. v. 3 (Séries estatísticas retrospectivas). Rio de Janeiro: IBGE, 1990. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br> >. Acesso em: 19 nov. de 2009.

LAKATOS, E.M.; MARCONI. M. de ANDRADE. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1985.

LOBO, Eulália L. História empresarial. In: CARDOSO, Ciro Flamarion; VAENTES, Ronaldo (Org). **Domínios da história**: ensaios de teoria e metodologia. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MAHAR, Dennis J. **Desenvolvimento econômico na Amazônia**: uma análise das políticas governamentais. Rio de Janeiro: IPEA, 1978. p.7-48.

MANTEGA, G. A. **A economia política brasileira**. Rio de Janeiro: Vozes, 1995. p.21-63.

MARCOVITCH, Jacques. **Pioneiros & empreendedores: a saga do desenvolvimento no Brasil**. São Paulo: Universidade de São Paulo: Saraiva, 2006.

MARTINELO, Pedro. A batalha da borracha durante a segunda guerra mundial. Rio Branco: **Cadernos UFAC**, série Estudos e Pesquisa 1, 1988. p. 23-61.

MARTINS, José de Souza. **Conde Matarazzo, o empresário e a empresa: estudo de sociologia do desenvolvimento**. 2. ed. São Paulo: HUCITEC, 1976.

MARX, K. **O capital: crítica da economia política**. São Paulo: Abril Cultural, 1983. p.45-63.

McCRAW, Thomas K. (Org.) **Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

MOURÃO, Leila. **Memória da indústria paraense**. Belém: Federação das Indústrias do Estado do Pará/ SESI/ SENAI/ IDERPA/ I.E.L, 1989.

NELSON, Richard R.; WINTER, Sidney. **Uma teoria evolucionária da mudança econômica**. Campinas: Unicamp, 2005.

PARÁ. **Álbum do Pará**. Belém, 1939.

_____. **Diário Oficial do Estado**. Belém, 12 de nov. 1957.

_____. **Junta Comercial do Estado do Pará**. Certidão. Belém, 23 de out. 1969.

_____. Diário oficial do estado do Pará. **Balanco phebo ó (1980-1981)**. Belém, 12 mar. 1982.

_____. **Balanco phebo ó (1982-1983)**. Belém, 23 mar. 1984.

_____. **Balanco phebo ó (1984-1985)**. Belém, 25 mar. 1986.

_____. **Junta Comercial do Estado do Pará**. Certidão nº. 1199/87. Belém, 26 de mar. 1987.

_____. **Balanco phebo ó (1986-1987)**. Belém, 19 abr. 1988.

_____. **Balanco phebo ó (1987-1988)**. Belém, 29 mar. 1989.

PENROSE, Edith. **A teoria do crescimento da firma**. Campinas, SP: Unicamp, 2006.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Desenvolvimento econômico e empresário. **Revista de Empresas**, n. 4, 1962. p. 79-91. Disponível em: <www.bresserpereira.org.br>. Acesso em: 19 dez. 2009.

PHEBO. **Memorando da empresa**. Belém, PA: [s .n.], 1988.

PINHEIRO, Jecyone. Belém está perdendo o cheiro. **Diário do Pará**, Belém, 26 de abril. 1998. Folha Economia, Caderno 4.

POCHMANN, M. **A década dos mitos: o novo modelo econômico e a crise do trabalho no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2001.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2000.

SACHS, I. Estratégias de transição para o século XXI. In: BURSZTYN, M. (Org.). **Para Pensar o Desenvolvimento Sustentável**. São Paulo: Brasiliense, 1993.

SAES, F. A. M. História de empresas e história econômica do brasil. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE HISTÓRIA DE EMPRESAS. 4, 1999. Curitiba. [**Anais...**], Curitiba: UFPR, 1999.

SANTOS, Roberto. **Formação econômica da Amazônia**. Rio de Janeiro: Vozes. 1980.

SCHUMPETER, J.A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SINGER, Paul. Política econômica brasileira: as tentativas de estabilização. **Indicadores Econômicos, FEE**, Porto Alegre. v.21, n.1, 1993. Disponível em: <<http://revistas.fee.tche.br/index.php/indicadores/article/viewFile/392/624>>. Acesso em: 12 ago.2009.

SUZIGAN, Wilson. **Indústria brasileira**: origem e desenvolvimento. São Paulo: Hucitec, 2000.

TEIXEIRA, Elenaldo Celso. **O local e o global**: limites e desafios da participação cidadã. São Paulo: Cortez, 2002.

YIN, R.K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WOOLCOCK, M; NARAYAN, D. **Capital social**: implicaciones para la teoria, la investigación y las políticas sobre desarrollo. World Bank Research Observer, 2002. p.225-249.

ZAPATA, T. **Desenvolvimento Local**: trajetórias e desafios. Recife: IADH, 2006.

Entrevistados:

LIMA, Roberto. Belém: 12.nov.2008. Atual gerente da Phebo em Belém.

SANTIAGO, Sônia. Belém: 20.mar.2009. Ex-vice presidente do Grupo Phebo.

VIDAL, Ramiro. Belém: 14.mar.2009. Ex-diretor industrial da unidade da Phebo em Belém.

ANEXOS



Produtos da A.L. Silva Ltda: Sabonete Floriderme, Sabonete Maravilhoso, Água de quina, Kananga do Japão, Dentalvo, Dentalcina, Talco Borboleta, Loção Sortida, Brilhantina Flor do Amor.

Fotografia 15: Produtos da A.L. Silva, sabonete para barba, água de colônia, sabonete maravilhoso e pasta dental.

Fonte: Arquivos Sônia Santiago, 2008.



Produto da Perfumaria Lusitana: Verifica-se que a empresa possuía uma variedade de produtos na década de 1930. Como Loção Tônica, Gel fixador de Cabelo, vários tipos de sabonetes. As suas embalagens era-va feitas pela própria empresa.

Fotografia 16: Produtos da Perfumaria Lusitana, entre eles destaca-se a loção Regina e a Pripioca do Pará. Fonte: Arquivos Sônia Santiago, 2008.

A. L. SILVA & COMP. LTD.
 Fabricantes de Perfumarias em Grande Escala
 Rua 28 de Setembro, 194
 END. TELER-DENTALCINA
 Telephone, 171 Pará-Brasil

Pasta DENTALVO
 (DENTALCINA COM O SEU AROMA)

A Higiene da boca e beleza dos dentes obt m-se facilmente usando-se de preferencia o dentifrício marca DENTALVO, o qual, sem prejudicar a esmalte dos dentes os torna alvos e brilhantes.

Forma de ingredientes preciosos   higiene da boca e conserva o dos dentes, evita a carie e o seu sabor   muito agradavel.

  seu uso higi nico e higieniza a mucosa da boca sem halito perfumado e bom.

Não prejudica as gengivas nem, lhes tira a sua cor natural, como acontece com todos outros dentifrícios que existem no mercado.

Não possui portabilidade, confundindo-se com outros dentifrícios com as imita es de fabricantes inescrupulosos introduzidos no mercado   força de reclama es e que os preços foram iguais que se empregam mesmo   l tulo de experimento.

DENTALVO   uma pasta solúvel, macia e suave, muito terna, de um aroma e sabor agradabil ssimo, preparada com esmero, rigor e zelo a satisfazer as maiores exigências de higiene.

A. L. SILVA & C[^], LTDA.
 Rua 28 de Setembro, 194 (Reducto)
 Caixa postal, 144 "PHEBO" Telephone, 171
 BELEM-BRASIL

GRANDE FABRICA DE PERFUMARIAS E SABÕES

Productos de Saboaria:--

Sabão "UIRAPURÚ"
 " " "PARÁ"
 " " "ORIENTAL"
 " " "Z Z "

marcas que recomendamos pela sua superior qualidade e incontestavel pureza, por serem fabricadas com os melhores oleos vegetais da selva amazonica.

Productos de Perfumaria:--

"DENTALCINA" pasta para os dentes
 "PHEBO", finissimo sabonete systema inglez
 "SUPREMO ORIGAN" p  de arroz
 "LA VIE" sabonete para a toilette

PHEBO
 O Sabonete que constitui o mais brilhante orgulho da Ind ria Nacional de perfumes.

P  DE ARROZ "PHEBO"
 Delicioso perfume e saborosa essência.

FIXADOR
 O melhor produto para lustre e fixar o cabelo.

OXFOR, CORINTHO e 1950
 Os tres Sabonetes de luxo que atendem às mais requisitadas exigências.

LEGITIMO SABONETE de EUCALYPTO
 Verdadeiro,   o único que possui todas as propriedades medicamentosas do Eucalypto.

SABONETES MEDICINAES
 Riquissimamente doada, oferecem as seguintes: Alcatrão, Enxofre, Iod o, Sublimado, Sulphureo e Iod o Sublimado.

SABONETE MARAVILHOSO
 ANTISEPTICO E CURATIVO
 O  nico que descega febres de epidemia.
 Elimina os dentes, empingos e demais pyodermas.

SABONETE RIGOLETO e FLORESTA
 De seu grupo,  o os melhores.

BRILHANTINA MIL FLORES
 De seu grupo,  o o melhor.

Panfletos de propaganda da A.L.Silva e da Phebo. A empresa fazia comercial dos seus produtos através de panfletos e anúncios em jornais da época.

ESTA   A MELHOR PASTA

DENTALCINA

PARA A CONSERVA O DOS DENTES

A pasta "DENTALCINA" fabricada para atender aos mais rigorosos preceitos de assepsia buccal, e de grande eficiencia na limpeza e saúde dos dentes.

Sua espuma de poder penetrante, tronda e desloja os residuos alimentares dos intersticios e cavidades dentarias. Oppoe-se assim, aos processos de fermenta o na bocca, evitando a carie.

A sua ac o odorifera mantem na mucosa-buccal um halito refrescante e finamente perfumado.

Fabrica de Perfumarias "Phebo"
 A. L. SILVA & Cia., Ltda.
 Fabrica: -- Av. General Magalhães, 148 -- T lo. 171
 Escritório: -- Rua 28 de Setembro, 251 -- T lo. 680
 PARÁ-BRASIL

Fotografia 17: Panfletos da A.L. Silva Limitada
 Fonte: Arquivos Sônia Santiago, 2008.



Sabonete "PHEBO"

(ex-London)
MODIFICAÇÃO DE ROTULAGEM

Este sabonete, que é fabricado segundo a mais elevada expressão do conhecimento da indústria de perfumes franceses, acaba de ser aperfeiçoado, pelo aperfeiçoamento do tipo de lavagem, dos aromas selecionados "Phebo", como "IMITAÇÃO FLAGRANTE DO CONHECIDO SABONETE TRANSPARENTE "PEAR'S - OTTO OF ROSES".

Em verdade, o tipo é do conhecimento de todos os países, sem exceção, e o sabonete "PHEBO" (ex-London), por seu formato e perfume, transpõe de vez o velho tipo, absolutamente morto e frio, e dá lugar a um tipo novo, que, ao mesmo tempo, não somente apresenta a mesma qualidade, mas também apresenta a mesma beleza.

Para obter o mesmo e não perder o momento ideal, procurem nos melhores pontos que vendam artigos e sabonetes deste Produto Phebo, que conseguem, por sua superior qualidade, por sua elevada beleza, oferecer a elegância da mais antiga e gloriosa perfumaria de França.

Fábrica de Perfumarias "PHEBO"
DE
A. L. SILVA & Cia., Ltda.
Rua General Magalhães n. 146 — Siqueira, 121
Lapa — Rua 28 de Setembro n. 351 — Siqueira, 600
PARÁ-BRASIL

Comissão de "Phebo em Brasil" de dia 12 de Setembro de 1921.



(FABRICADO PELO SISTEMA INGLEZ)

O Sabonete "PHEBO" mantém a mais alta especialidade de perfumaria francesa.

Por seu formato e perfume perfeito ao mesmo tempo, este é um produto de alta qualidade e elevada perfeição estética. Mantém-se de um modo bem absolutamente morto, mesmo por uma elevação constante e higiene integral do sistema.

É usado pelo Mundo Europeu por assegurar a mais um delicado trazer o mesmo, em qualidade incomparável.

A. L. SILVA & Cia. Ltda.
(PERFUMISTAS)
RUA 28 DE SETEMBRO, 194
PARÁ-BRASIL

Fábrica de Perfumarias PHEBO

DE
A. L. SILVA & Cia., Ltda.

Fábrica — Avenida General Magalhães n. 146 — Siqueira, 121
Lapa — Rua 28 de Setembro n. 351 — Siqueira, 600
PARÁ-BRASIL

Pasta "DENTALVO"

(IDENTIFICADO-CREME)

A higiene da boca e a beleza dos dentes obtêm-se de modo natural, usando diariamente o dentífrico-creme "DENTALVO", o qual, sem prejudicar o esmalte dos dentes, os torna alvos e brilhantes.

Como de ingredientes nobres é integridade e conservação dos dentes, constitui um poderoso preservativo às infecções bucais.

Não prejudica as gengivas nem lhes tira a sua cor natural, como acontece com o uso de outras marcas cujo uso muito mais não se recomenda.

"DENTALVO", preparado com summo rigor e apto a satisfazer as maiores exigências da higiene, é o dentífrico-creme amarelo, adstringente e suave, de um aroma e sabor agradabilíssimos, que insinua na boca um gosto suavemente perfumado.



O Sabonete "PHEBO", fabricado pelo sistema inglês, representa a mais famosa especialidade de perfumaria nacional.

Por seu formato e perfume perfeito ao mesmo tempo, este é um produto de alta qualidade e elevada perfeição estética. Mantém-se de um modo bem absolutamente morto, mesmo por uma elevação constante e higiene integral do sistema.

É usado pelo Mundo Europeu por assegurar a mais um delicado trazer o mesmo, em qualidade incomparável.

FÁBRICA DE PERFUMARIAS "PHEBO"
— A. L. SILVA & Cia. Ltda. —
Avenida General Magalhães, 146
PARÁ-BRASIL

Fotografia 18: Panfletos da Perfumarias Phebo
Fonte: Arquivos Sônia Santiago, 2008.

ESTA É A MELHOR PASTA

DENTALCINA

PARA A CONSERVAÇÃO DOS DENTES

A pasta "**DENTALCINA**" fabricada para atender aos mais rigorosos preceitos de higiene buccal, é de grande eficiência na limpeza e saúde dos dentes.

Sua espuma de poder penetrante, inunda e desaloja os resíduos alimentares dos interstícios e cavidades dentárias. Oppõe-se assim, aos processos de fermentação na boca, evitando a carie.

A sua acção odorífera mantém na mucosa buccal um hálito refrescante e finamente perfumado.

Fabrica de Perfumarias "Phebo"
A. L. SILVA & Cia., Ltda.
 Fabrica: — Av. General Magalhães, 148 — Tel. 171
 Escripção: — Rua 28 de Setembro, 251 — Tel. 690
PARÁ-BRASIL

GENTIL SENHORA

Nas faldas da Amazonia, que ao passo da utilidade cede
 da mais rebusca para o refinamento da arte, ainda hoje recorda a nós
 dos velhos tempos iluminados a história das ICAMIABAS que, durante os
 séculos, antes das festas a YACY, iam buscar no fundo dos lagos a pedra verde da
 fertilidade, que lhes dava a proteção de Ritu — fonte do amor, da graça e da ventura...
 Como nos lago encantado de sua fragrança, também nós, gentis Senhoras, encontramos
 o esplendor e a beleza de vossa pele no **LEITE DE BELESA TONIDERMA**,
 que reúne as maravilhosas propriedades de nossa Flora — os bálsamos e essências
 de flores, de grãos, de raízes da Amazonia. É tempo para a eliminação
 a higiene da pele, no **LEITE DE BELESA TONIDERMA**, o perfume e
 a delicada aquarela que o faz deslizar nas brônhas "Vibratórias"
 dos lagos onde dormiram, no passado lendário da terra, os
 talentos de elegância, de graça e de beleza.

PERFUMARIAS PHEBO, LTD.
 1928 1933

SABONETES

PHEBO
 OTTO ROSE

O Sabonete PHEBO é o primeiro sabonete de uma série de sabonetes
 que a sua de excepcional qualidade, com os melhores de mais reputação
 de qualquer país.

Perfumado por cinco de uma combinação de essências de alta qualidade,
 este sabonete possui, além disso, um maravilhoso e suave toque sedoso para
 a pele, que lhe dá, ao mesmo tempo, a maior suavidade de qualquer sabonete
 de qualquer país.

LA VIE
 (SABONETE FINESSIMO)

É o melhor de todos por sua suavidade. Torna a pele macia e branca,
 dando um toque de suavidade ao corpo.

MARAVILHOSO
 (ANTISEPTICO MEDICINAL)

Com propriedades de desinfecção, limpeza, higiene, combate a
 todos os germes de sua pele.

LONDRINO (SABONETE DE LONDRES)
DAMASCO (SABONETE DE DAMASCO)

FAVORITO (SABONETE DE FAVORITO)
GUARANY (SABONETE DE GUARANY)

PÓ DE ARROZ FINESSIMO
 A mais perfeita e delicada, a mais leve e perfumada.

SO SUPREMO ORIGAN

PHEBO
 O Sabonete que atende a todas as exigências de
 higiene e beleza.

PÓ DE ARROZ "PHEBO"
 Delicada perfume e suavidade incomparáveis.

FIXADOR
 O melhor produto para fixar o Esmal e
 o cabelo.

OXFOR, CORINTHO e 1950
 Os três Sabonetes de luxo que atendem às mais
 exigentes necessidades.

LEGITIMO SABONETE de EUCALYPTO
 Vendido em todo o mundo que contém todos os
 princípios medicinais do Eucalypto.

SABONETES MEDICINAES
 Medicamentos de alta qualidade, fabricados em
 laboratório de **Alcalóides, Eucalypto, Iodo, Sulfato,
 Sulfato de Sódio, Sulfato de Cálcio e Sulfato de Magnésio**.

SABONETE MARAVILHOSO
 ANTISEPTICO e CURATIVO.
 O melhor de todos para a limpeza da pele.
 Elimina os germes, impede a queda dos
 cabelos.

SABONETE RIGOLETO e FLORESTA
 De uso pessoal, são os melhores.

BRILHANTINA MIL FLORES
 O melhor produto que atende a todas as
 exigências.

Fotografia 19: Folhetos da Phebo
 Fonte: Arquivos Sônia Santiago.

A. L. Silva & Cia.
Perfumistas
 End. Telegr.: Denilcina = Pará-Brasil

DUPLICATA Rs. 202.400

No. 939 Pará, 29 de Dezembro de 1924

O Snr. Herminio Cosme estabelecido
 á Capanema DEVE

a **A. L. SILVA & CA.**, Rua 28 de Setembro, 194 - Belem do Pará - Importancia de sua compra de mercadorias, conforme factura desta data, N. 359, registrada no Copiador N. 2 a Fls. 106

-Trezentos oitenta dois mil e quatrocentos reis-

Reconheço a exactidão desta DUPLICATA, na importancia de
 -Trezentos oitenta dois mil e quatrocentos reis-
 que pagare aos Snrs. **A. L. SILVA & CA.**, ou á sua ordem, na praça de Belem do Pará em 13 de Fevereiro de 1925

Capanema 13/2/25
 Herminio Cosme

182.000
 157.000
 25.000

Fotografia 20: Duplicata A.L.Silva, 1924
 Fonte: Arquivos Sônia Santiago, 2008.



Mário Santiago, cérebro e alma da PHEBO, na tradicional escadaria da empresa

Fotografia 21: Mário Santiago
Fonte: Arquivo da Phebo, 2008.

SECRETARIA DE ESTADO DE OBRAS, TERRAS E VIAÇÃO

GABINETE DO SECRETARIO DE OBRAS, TERRAS E VIAÇÃO

PORTARIA N. 17 - DE 23 DE OUTUBRO DE 1957

em petição protocolada nesta Secretaria de Estado sob o número 205/57.

RESOLVE: Nesta data designar o Agrônomo Francisco Uchida Guerra para proceder à medição de um lote de terras no Município de Ourém.

Dê-se ciência e cumpram-se. Jaques de Castro Pereira - Secretário de O. T. V.

EDITAIS

ADMINISTRATIVOS

MINISTERIO DA MARINHA

COMANDO DO 4.º DISTRITO NAVAL

DIVISÃO DE INTENDENCIA

Concorrência Administrativa

De ordem do Excmo. Sr. Contra-Almirante, Comandante do 4.º Distrito Naval, convocamos nos interessados que, no dia 28 de Novembro de 1957, às 14 horas, na sala em que funciona a Comissão de Concorrência, serão recebidas, abertas, examinadas e julgadas as suas propostas de fornecimento de materiais e obras para o 4.º Distrito Naval sediadas em Itaipuaçu, no Município de Marinha, e para o porto desta Capital durante o período de 1.º de Janeiro a 30 de Abril de 1958, dos artigos, do grupo 35 - Cabos e fios elétricos isolados; 36 - Materiais de radiol; 37 - Material de radiol; 38 - Material de iluminação; 39 - Lâmpadas; 40 - Material de iluminação; 41 - Material de iluminação; 42 - Material de iluminação; 43 - Material de iluminação; 44 - Material de iluminação; 45 - Material de iluminação; 46 - Material de iluminação; 47 - Material de iluminação; 48 - Material de iluminação; 49 - Material de iluminação; 50 - Material de iluminação; 51 - Material de iluminação; 52 - Material de iluminação; 53 - Material de iluminação; 54 - Material de iluminação; 55 - Material de iluminação; 56 - Material de iluminação; 57 - Material de iluminação; 58 - Material de iluminação; 59 - Material de iluminação; 60 - Material de iluminação; 61 - Material de iluminação; 62 - Material de iluminação; 63 - Material de iluminação; 64 - Material de iluminação; 65 - Material de iluminação; 66 - Material de iluminação; 67 - Material de iluminação; 68 - Material de iluminação; 69 - Material de iluminação; 70 - Material de iluminação; 71 - Material de iluminação; 72 - Material de iluminação; 73 - Material de iluminação; 74 - Material de iluminação; 75 - Material de iluminação; 76 - Material de iluminação; 77 - Material de iluminação; 78 - Material de iluminação; 79 - Material de iluminação; 80 - Material de iluminação; 81 - Material de iluminação; 82 - Material de iluminação; 83 - Material de iluminação; 84 - Material de iluminação; 85 - Material de iluminação; 86 - Material de iluminação; 87 - Material de iluminação; 88 - Material de iluminação; 89 - Material de iluminação; 90 - Material de iluminação; 91 - Material de iluminação; 92 - Material de iluminação; 93 - Material de iluminação; 94 - Material de iluminação; 95 - Material de iluminação; 96 - Material de iluminação; 97 - Material de iluminação; 98 - Material de iluminação; 99 - Material de iluminação; 100 - Material de iluminação.

d) nenhuma proposta será lida, em consideração, desde que, não esteja rigorosamente, dentro dos termos deste Edital, bem como, no Edital Geral acima mencionado e do Regulamento Geral de Contabilidade Pública;

e) os interessados, deverão apresentar conhecimento da cotação de Cr\$ 10.000,00 (dezena mil cruzeiros) para o Grupo 58 "Munição de bôca" - Subgrupo "Mantimentos"; Cr\$ 10.000,00 (dez mil cruzeiros) para o subgrupo "Fardaria" e de Cr\$ 10.000,00 (dez mil cruzeiros) para os artigos dos demais grupos, lida na Caixa Econômica Federal do Pará, no ato de sua inscrição;

f) as inscrições serão processadas segundo o disposto no Edital Geral a que se refere o "Diário Oficial" da União, não sendo considerados os requerimentos que forem apresentados no Protocolo desta Comissão, sem os documentos enumerados no Título B do referido Edital, ou como não está esclarecidos;

g) os senhores interessados deverão ter na devida consideração o que se contém no Edital Geral, com referência à condição de "Firma inscrita e pronta para tomar parte na concorrência" por isso que, não serão aceitas aquelas que não tiverem termos assinados e, bem assim, o respectivo cartão de inscrição e identificação;

h) as concorrências serão rigorosamente processadas segundo o disposto neste Edital Geral, sendo permitida aos senhores licitantes reclamarem, no ato de sua abertura e até a hora de seu encerramento, quanto à aceitação ou não de qualquer firma concorrente;

i) não estando do Edital Geral, qualquer referência sobre o procedimento deste Comando, no caso de ausência de qualquer firma interessada, no ato de desempate de preços, fica convenienciado, que o não comparecimento de uma das partes à hora e dia determinados, no local indicado, importará em seu cancelamento automático, dando-se preferência à outra que estiver presente. E no caso de não comparecimento de todas as interessadas, a Comissão determinará um sorteio, sob o testemunho de todos os presentes;

j) os senhores interessados deverão ter a máxima atenção na redação de suas propostas, e por isso que, quaisquer erros, serão automaticamente, nos respectivos cancelamentos, inscritos no Edital. Para esse fim a Divisão de Intendência, fornecerá aos interessados, todos os esclarecimentos e respostas;

k) serão também, automaticamente, excluídas as propostas que não tiverem os preços unitários, por estarem dados e aquelas, que apresentarem emendas, no respectivo Edital. As propostas deve constar também, a declaração de completa submissão ao Edital Geral, acima referido, ao presente Edital e ao Regulamento Geral de Contabilidade Pública, declaração esta que terá força e caráter contratual, face à legislação vigente;

l) o Comando do 4.º Distrito Naval reserva-se o direito de adjudicação total dos artigos do subgrupo "Mantimentos", do grupo 58 - "Munição de bôca", ao licitante que por cotados em suas propostas e na tabela de preços em vigor no Ministério da Marinha.

m) o Comando do 4.º Distrito Naval esclarece aos senhores interessados ser conveniente, obter instruções na Divisão de Intendência, por isso que, é desejo da Administração fazer cumprir com rigor o Estatuto constante do Edital Geral.

Comando do 4.º Distrito Naval, Divisão de Intendência, Belém-Pará, em 11 de novembro de 1957.

PAULO ROBERTO DE CARVALHO BRITTO - Capitão Tenente - (IM), Chefe da Div. de Intendência - 1.º Ten. no impedimento

Revista Azevedo

PREFEITURA MUNICIPAL DE BELÉM

Abstração de terras. O Sr. Eng. Ozeir de Jesus Freixo...

Condição de terras confirmadas ao sos que se julgarem prejudicadas pelo deferimento do referido abstrato...

Secr. de Obras da Prefeitura Municipal de Belém, 15 de outubro de 1937.

Abstração de terras. O Sr. Dr. Eng. Evandro Simões...

Condição de terras confirmadas ao sos que se julgarem prejudicadas pelo deferimento do referido abstrato...

Secr. de Obras da Prefeitura Municipal de Belém, 23 de outubro de 1937.

SECRETARIA DE ESTADO DE OBRAS TERRES E VIAÇÃO

Camara de terras. De ordem do Sr. Engenheiro...

Camara de terras. De ordem do Sr. Engenheiro...

Secção de Terras da Secretaria de Obras, Terras e Viação do Pará...

Camara de terras. De ordem do Sr. Engenheiro...

Secção de Terras da Secretaria de Obras, Terras e Viação do Pará...

Camara de terras. De ordem do Sr. Engenheiro...

Secção de Terras da Secretaria de Obras, Terras e Viação do Pará...

Camara de terras. De ordem do Sr. Engenheiro...

Secção de Terras da Secretaria de Obras, Terras e Viação do Pará...

Camara de terras. De ordem do Sr. Engenheiro...

Secção de Terras da Secretaria de Obras, Terras e Viação do Pará...

Camara de terras. De ordem do Sr. Engenheiro...

Secção de Terras da Secretaria de Obras, Terras e Viação do Pará...

Camara de terras. De ordem do Sr. Engenheiro...

Secção de Terras da Secretaria de Obras, Terras e Viação do Pará...

Camara de terras. De ordem do Sr. Engenheiro...

Secção de Terras da Secretaria de Obras, Terras e Viação do Pará...

PREFEITURA MUNICIPAL DE BELÉM

EDITAL. Na forma prevista pelo art. 203 da Lei 149...

SECRETARIA DE ESTADO DO GOVERNO

EDUCANDÁRIO NOGUEIRA DE FÁBIA

EDITAL de Notificação. Na qualidade de Presidente da Comissão de Inquérito Administrativo...

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO E CULTURA

EDITAL. De ordem do senhor Secretário de Estado de Educação e Cultura...

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO E CULTURA

EDITAL. De ordem do senhor Secretário de Estado de Educação e Cultura...

ANÚNCIOS

PERFUMARIAS PHEBO LTDA.
ESCRITURA PÚBLICA de Alteração de contrato social de "PERFUMARIAS PHEBO LTDA." sociedade por quotas de responsabilidade limitada, e de sua transformação em sociedade anônima, sob a denominação de "PERFUMARIAS PHEBO S. A.", como a seguir inculhar se vai descrever:

SABAM quantos virem esta Escritura Pública que, aos quinze (15) dias do mês de outubro do ano de mil novecentos e cinquenta e sete (1957), da 3ª CIBIS, nesta cidade de Belém, Capital do Estado do Pará, República dos Estados Unidos do Brasil, em 2º meu cartório à Rua Treze de Maio, número quarenta e oito (48), compareceram partes justas e contratadas, como autorjantes e reciprocamente autorjados, ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, brasileiro naturalizado, casado, industrial, residente nesta cidade; — SILVIO GOUVEIA SANTIAGO, brasileiro, solteiro, maior, industrial, residente nesta cidade, representado por seu bastante procurador, MARIO GOUVEIA SANTIAGO, que provou o mandato com a procuração de 17 de abril do corrente ano (1957), lavrada às folhas 80 do verso do livro número 94, destas notas, cujos dizeres serão transcritos no traslado desta escritura; MAJOU GOUVEIA SANTIAGO, brasileiro naturalizado, casado, industrial, residente nesta cidade; LAURENTINA GOUVEIA SANTIAGO, portuguesa, viúva, de prendas domésticas, residente em Portugal, representada neste ato por seu bastante procurador, MARIO GOUVEIA SANTIAGO, conforme procuração de 11 de junho do corrente ano (1957), lavrada na Secretária Notarial de Agueda, Portugal, devidamente legalizada para surtir no Brasil, a qual ficará registrada neste Cartório no livro número 29, competente, indo os dizeres d'esse registro transcritos no traslado desta escritura; LIDIA GOUVEIA SANTIAGO QUARESMA, de prendas domésticas, assistida de seu marido EDGÊNIO GOMES QUARESMA, ambos portugueses, residentes em Portugal, representados neste ato por seu bastante procurador, MARIO GOUVEIA SANTIAGO, que provou o mandato com a procuração de 6 de agosto do corrente ano (1957), lavrada na Secretária Notarial de Agueda, Portugal, devidamente legalizada para surtir efeito no Brasil, a qual ficará registrada neste cartório no livro número 29, competente, indo os dizeres d'esse registro transcritos no traslado desta escritura; MARIA ODETE DIAS SANTIAGO PEREIRA, brasileira, de prendas domésticas, assistida de seu marido OSVALDO DA SILVA PEREIRA, português, residente nesta cidade; MARIA UMBELINA DIAS SANTIAGO PINTO, brasileira, de prendas domésticas, assistida de seu marido, doutor DOMINGOS DE PAIVA PINTO, residente nesta cidade; MARIA ALBERTINA DIAS SANTIAGO VIDAL, brasileira, de prendas domésticas, assistida de seu marido ANTONIO RAMIRO SANTIAGO VIDAL, português, recentemente residente em Portugal, representados neste ato por seu bastante procurador, ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, que provou o mandato com a procuração de 22 de abril do corrente ano (1957), lavrada às folhas 238 do verso, do livro número 93, das notas deste cartório, cujos dizeres serão transcritos no traslado desta escritura; ANTONIO RAMIRO SANTIAGO VIDAL, já acima individualizado e pela mesma forma representado; MARIO SANTIAGO VIDAL, português, solteiro, maior, comerciante, residente nesta cidade; OSVALDO DA SILVA PEREIRA, português, casado, industrial, residente nesta cidade; ARNOLD TEIXEIRA GOUVEIA COSTA, português, casado, industrial, residente nesta cidade; DOMINGOS DE PAIVA PINTO, brasileiro casado, médico, residente nesta cidade; LUIZ DE PAIVA MENEZES, advogado e sua mulher dona

LYCJA CESAR SANTOS PASSARINHO DE PAIVA MENEZES, comerciante, ambos brasileiros, casados no félgimo da separação de bens, residentes na Capital Federal, e que recentemente nesta Capital, e ela por ele representada, compareceram particular de procuração de 10 de outubro do corrente ano (1957) devidamente legalizado, o qual ficará arquivado neste Cartório, depois de registrado no livro número 29, competente, indo os dizeres d'esse registro transcritos no traslado desta escritura; FAUSTO SOARES FILHO, brasileiro, casado, contabilista, residente nesta cidade; LUIZ GONÇALVES CHADA, brasileiro, casado, comerciante, residente no Recife, Pernambuco, representado por seu bastante procurador, FAUSTO SOARES FILHO, conforme procuração de 17 de maio do corrente ano (1957), lavrada às folhas 168, do livro número 134, das notas do tabelião Tavares Proença, da cidade de Recife, a qual ficará registrada neste cartório, no livro número 29, competente, indo os dizeres d'esse registro transcritos no traslado desta escritura; AFONSO MARTINS MENDES, brasileiro, casado, industrial, residente nesta cidade; MARIA DE LIMA TAVARES, brasileira, solteira, maior, industrial, residente nesta cidade; JOSE DA ROCHA NUNES, português, viúvo, industrial, residente nesta cidade; PAULO DE LIMA FIAO, brasileiro, casado, industrial, residente nesta cidade; ANDRÉ AMOEDO, brasileiro, casado, industrial, residente nesta cidade; TORQUATO DOS SANTOS ROSA, brasileiro, casado, industrial, residente nesta cidade, representado por seu bastante procurador, FAUSTO SOARES FILHO que provou o mandato com a procuração de 2 de agosto do corrente ano (1957), lavrada às folhas 250, do livro número 87, das notas do cartório Condurú desta cidade, cujos dizeres irão transcritos no traslado desta escritura; JOSE MARIA EWERTON SAMPAIO, brasileiro, solteiro, maior, industrial, residente nesta cidade; ONEIDE CAMPELO DA SILVA, brasileira, solteira, maior, industrial, residente nesta cidade; ANTONIO GONÇALVES APOLINARIO, português, casado, agente comercial, residente na Capital Federal, representado por seu bastante procurador, MARIO GOUVEIA SANTIAGO, conforme procuração de 16 de setembro do corrente ano (1957), lavrada às folhas 113, do livro número 299, das notas do tabelião Luiz Cavalcante Filho, do Rio de Janeiro, a qual ficará registrada no livro número 29, competente, indo os dizeres transcritos no traslado desta escritura; VIDAL & CIA, firma comercial estabelecida na Fortaleza, Ceará, representada neste ato por seu procurador substabelecido, MARIO GOUVEIA SANTIAGO, conforme procuração de 21 de agosto do corrente ano (1957), lavrada às folhas 561, do livro número 55, das notas do cartório Ponte, daquela cidade, a qual ficará registrada neste cartório, no livro número 29, competente, e o substabelecido dessa procuração, lavrada em 10 do corrente mês e ano, às folhas 291, do livro número 19, destas notas, indo os dizeres d'esse instrumento transcritos no traslado desta escritura; NELSON DA CRUZ SAMPAIO, brasileiro, casado, comerciante, residente nesta cidade, representado neste ato por seu bastante procurador, FAUSTO SOARES FILHO, que provou o mandato com a procuração de 22 de agosto do corrente ano (1957), lavrada às folhas 476, do livro número 156, das notas do Cartório Queiroz Santos, desta cidade, cujos dizeres serão transcritos no traslado desta escritura; BENTO TAVARES POETA, português, casado, comerciante, residente nesta cidade; DEOLINDA GOMES PEREIRA, portuguesa, solteira, maior, de prendas domésticas, residente em Portugal, representada neste ato por seu bastante procurador, ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, conforme procuração de 12 de agosto do corrente ano (1957), lavrada na Secretária Notarial de Agueda, Portugal, devidamente legalizada para surtir efeito no Brasil, a qual ficará registrada neste cartório, no livro número 29, competente, indo os

estes dados registra, transcritas no traslado desta escritura; AGRIO DA ROCHA E SILVA, português, casado, comerciante, residente nesta cidade; MANOEL RODRIGUES SANTIAGO, português, casado, comerciante, residente nesta cidade; FUED MUHANA, brasileiro, solteiro, quizer, representante comercial, residente em Salvador, Bahia, representado neste ato por seu procurador substabelecido, MARIO GOUVEIA SANTIAGO, conforme procuração de 30 de agosto de corrente ano (1557), lavrada às folhas 274, do livro número 231, das notas de tabelião Ezequias Castro, daquela cidade, a qual ficará registrada neste cartório, no livro número 29 competentes, e substabelecimento dessa procuração datado de 10 de outubro do corrente ano (1557), lavrada às folhas 250, do livro número 17, destas notas, lido os diversos desses instrumentos, transcritos no traslado desta escritura; DAVID DOS SANTOS LOUREIRO, português, casado, comerciante, residente nesta cidade; MARIA TEREZA DE JESUS CASTRO, brasileira, solteira, maior, industrialista, residente nesta cidade; ACACIO BERNARDINO CARDOSO CORREIA, português, casado, industrialista, residente nesta cidade; FERNANDO ALCIDES DOS SANTOS, brasileiro, casado, industrialista, residente nesta cidade; LUIZ SARAIVA, brasileiro, solteiro, motor, industrialista, residente nesta cidade; ARTHUR OLIVEIRA, português, casado, industrialista, residente nesta cidade; ANTONIO BARBOSA FERREIRA VIDAL, brasileiro, casado, representante comercial, residente nesta cidade; e RAYMUNDO MUNIZ NUNES, brasileiro, casado, viajante comercial, domiciliado e residente nesta Capital; os presentes meus conhecidos e dos testemunhas adiante nomeados e no fim assinadas, do qua dou fe.

Em presença dessas testemunhas, diáramos os autorizados e reciprocamente outorgados acima nomeados: — QUE desde o dia dozevinte (19) de Junho de mil novecentos e trinta e seis (1936), vem funcionando a sociedade de responsabilidade limitada, "PERFUMARIAS PHEBO LIMITADA", tendo a sua sede, nesta época, à Rua General Magalhães, números cento e quarenta e seis, cento e quarenta e oito e cento e cinquenta, (140/148/150) com o objetivo de fabricar e comércio de perfumaria em geral; — QUE o contrato acima referido sofreu diversas alterações, conforme ficam as escrituras públicas, das datas seguintes: em sessão de julho de mil novecentos e quarenta e seis, do mês de março de mil novecentos e quarenta e quatro, 18 de julho de mil novecentos e quarenta e cinco, vinte e cinco de julho de mil novecentos e cinquenta e um, primeiro de julho de mil novecentos e cinquenta e três, primeiro de novembro de mil novecentos e cinquenta e cinco e ainda a nota de outubro de mil novecentos e cinquenta e seis (1956), lavradas respectivamente, no livro 167, folhas 105, livro 165, folhas 48 verso; — livro 174, folhas 1; — livro 170, folhas 2; — livro 136, folhas 49; — livro 203, folhas 18 verso; — 217, folhas 20; — e livro 233, folhas 74, todas devidamente arquivadas na Junta Comercial da Pará; — QUE havendo necessidade de dar maior movimentação e expansão à sua operação, os componentes da sociedade que gira sob a denominação de "PERFUMARIA PHEBO LTDA.", resolveram admitir novos sócios e aumentar o capital social, fazendo assim nova alteração, conservando a sua atual sede à Travessa Quintino Bocayuva, 355/323, e o mesmo objetivo de exploração do comércio de perfumaria em geral e a indústria de perfumes, concretizando esta alteração pela maneira seguinte: — FRIEIRA) — QUE ficam admitidos como sócios no autorizados e reciprocamente outorgados, "LAURENTINA GOUVEIA SANTIAGO, LIDIA GOUVEIA SANTIAGO QUARESMA, MARIA ODETE DIAS SANTIAGO PEREIRA, MARIA UMBELINA DIAS SANTIAGO PINTO, MARIA ALBERTINA DIAS SANTIAGO VIDAL, ANTONIO RAMIRO SANTIAGO VIDAL, MARIO SANTIAGO VIDAL, OSVALDO DA SILVA FERREIRA, ARMANDO TEIXEIRA GOUVEIA DA COSTA, DOMINGOS DE PAIVA PINTO, JOAO DE PAIVA MENE-

ZES, LYCIA CESAR SANTOS PASSARINHO DE PAIVA MENEZES, FAUSTO SOARES FILHO, LUIZ GONCALVES CHADA, AFONSO MARTINS MENDES, MARIA DE LIMA TAVARES, JOSÉ DA ROCHA NUNES, PAULO DE LIMA FIALHO, ANDRÉ AMOEDO, TORQUATO DOS SANTOS ROSA, JOSÉ MARIA EWERTON SAMPAIO, OREIDE CAMPELO DA SILVA, ANTONIO GONCALVES APOLINARIO VIDAL & CIA., NELSON DA CRUZ SAMPAIO, BENTO TAVARES POETA, DEOLINDA GOMES PEREIRA, ADRIÃO DA ROCHA E SILVA, MANOEL RODRIGUES SANTIAGO, FUED MUHANA, DAVID DOS SANTOS LOUREIRO, MARIA TEREZA DE JESUS CASTRO, ACACIO BERNARDINO CARDOSO CORREIA, FERNANDO ALCIDES DOS SANTOS, LUIZ SARAIVA, ARTHUR OLIVEIRA, ANTONIO BARBOSA FERREIRA VIDAL, e RAYMUNDO MUNIZ NUNES, todos já anteriormente identificados; — SEGUNDA) — QUE a capital social que era de vinte milhões de cruzeiros (Cr\$ 20.000.000,00), passou a ser de trinta milhões de cruzeiros (Cr\$ 30.000.000,00), assim distribuído: — ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, seis milhões e noventa mil cruzeiros (Cr\$ 6.000.000,00); — SILVIO GOUVEIA SANTIAGO, seis milhões e cinquenta mil cruzeiros (Cr\$ 6.050.000,00); — MARIO GOUVEIA SANTIAGO, oito milhões, cento e quarenta mil cruzeiros (Cr\$ 8.140.000,00); — LAURENTINA GOUVEIA SANTIAGO, hum milhão quatrocentos e quarenta mil cruzeiros (Cr\$ 1.440.000,00); — LYDIA GOUVEIA SANTIAGO QUARESMA, trezentos e sessenta mil cruzeiros (Cr\$ 360.000,00); — MARIA ODETE DIAS SANTIAGO PEREIRA, quinhentos mil cruzeiros (Cr\$ 500.000,00); — MARIA UMBELINA DIAS SANTIAGO PINTO, quinhentos mil cruzeiros (Cr\$ 500.000,00); — MARIA ALBERTINA DIAS SANTIAGO VIDAL, trezentos e sessenta mil cruzeiros (Cr\$ 360.000,00); — ANTONIO RAMIRO SANTIAGO VIDAL, trezentos e vinte mil cruzeiros (Cr\$ 220.000,00); — MARIO SANTIAGO VIDAL, quinhentos mil cruzeiros (Cr\$ 500.000,00); — OSVALDO DA SILVA FERREIRA, quinhentos mil cruzeiros (Cr\$ 500.000,00); — ARMANDO TEIXEIRA GOUVEIA COSTA, cento e sessenta mil cruzeiros (Cr\$ 170.000,00); — DOMINGOS DE PAIVA PINTO, duzentos mil cruzeiros (Cr\$ 200.000,00); — JOAO DE PAIVA MENEZES, cem mil cruzeiros (Cr\$ 100.000,00); — LYCIA CESAR SANTOS PASSARINHO DE PAIVA MENEZES, cem mil cruzeiros (Cr\$ 100.000,00); — FAUSTO SOARES FILHO, quatrocentos e trinta mil cruzeiros (Cr\$ 430.000,00); — LUIZ GONCALVES CHADA, quatrocentos e cinquenta mil cruzeiros (Cr\$ 450.000,00); — AFONSO MARTINS MENDES, cento e vinte mil cruzeiros (Cr\$ 120.000,00); — MARIA DE LIMA TAVARES, quarenta e cinco mil cruzeiros (Cr\$ 45.000,00); — JOSÉ DA ROCHA NUNES, sessenta e cinco mil cruzeiros (Cr\$ 65.000,00); — PAULO DE LIMA FIALHO, cento e cinco mil cruzeiros (Cr\$ 105.000,00); — ANDRÉ AMOEDO, noventa e cinco mil cruzeiros (Cr\$ 95.000,00); — TORQUATO DOS SANTOS ROSA, sessenta mil cruzeiros (Cr\$ 60.000,00); — JOSÉ MARIA EWERTON SAMPAIO, cinco mil cruzeiros (Cr\$ 5.000,00); — OREIDE CAMPELO DA SILVA, dez mil cruzeiros (Cr\$ 10.000,00); — ANTONIO GONCALVES APOLINARIO, duzentos mil cruzeiros (Cr\$ 200.000,00); — VIDAL & CIA., cem mil cruzeiros (Cr\$ 100.000,00); — NELSON DA CRUZ SAMPAIO, duzentos e trinta mil cruzeiros (Cr\$ 230.000,00); — BENTO TAVARES POETA, setenta mil cruzeiros (Cr\$ 70.000,00); — DEOLINDA GOMES PEREIRA, cem mil cruzeiros (Cr\$ 100.000,00); — ADRIÃO DA ROCHA E SILVA, dez mil cruzeiros (Cr\$ 10.000,00); — MANOEL RODRIGUES SANTIAGO, oitenta mil cruzeiros (Cr\$ 80.000,00); — FUED MUHANA, setenta e cinco mil cruzeiros (Cr\$ 75.000,00); — DAVID DOS SANTOS LOUREIRO, trinta mil cruzeiros (Cr\$ 30.000,00); — MARIA TEREZA DE JESUS CASTRO, dez mil cruzeiros

(Cr\$ 10.000,00); — ACACIO BERNARDINO CARDOSO CORREIA, dez mil cruzeiros (Cr\$ 10.000,00); — FERNANDO ALCIDES DOS SANTOS, dez mil cruzeiros (Cr\$ 10.000,00); — LUIZ SARAIVA, dez mil cruzeiros (Cr\$ 10.000,00); — ARTHUR OLIVEIRA, cinco mil cruzeiros (Cr\$ 5.000,00); — ANTONIO BARBOSA FERREIRA VIDGAL, dez mil cruzeiros (Cr\$ 10.000,00); — e RAYMUNDO MUNIZ NUNES, trinta e cinco mil cruzeiros (Cr\$ 35.000,00). — Parágrafo Único: — QUE o capital dos sócios ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO e SILVIO GOUVEIA SANTIAGO, será formado pelas suas quotas de capital e transferência de suas cotas de resultados, e do sócio MARIO GOUVEIA SANTIAGO, pela sua quota de capital, transferência de cota de resultado e em moeda corrente; — e dos sócios LAURENTINA GOUVEIA SANTIAGO, LIDIA GOUVEIA SANTIAGO QUARESMA, ANTONIO GONÇALVES APOLINARIO, VIDAL & CIA., NELSON DA CRUZ SAMPAIO, FUED MUHANA, e FERNANDO ALCIDES DOS SANTOS, pela transferência de suas cotas correntes; — e dos sócios MARIA ODETE DIAS SANTIAGO PEREIRA, MARIA UMBELINA DIAS SANTIAGO PINTO, pela transferência da cota de resultado de seu pai ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO; e dos sócios ANTONIO RAMIRO SANTIAGO VIDAL e OSVALDO DA SILVA FERREIRA e MARIA ALBERTINA DIAS SANTIAGO VIDAL, pela transferência da cota de resultado de seu sogro e pai, respectivamente, ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, sua cota corrente e em dinheiro; — e dos sócios MARIO SANTIAGO VIDAL, ARMANDO TEIXEIRA GOUVEIA COSTA, FAUSTO SOARES FILHO, LUIZ GONÇALVES CHADA, AFONSO MARTINS MENDES, MARIA DE LIMA TAVARES, JOSÉ DA ROCHA NUNES, PAULO DE LIMA FIALHO, ANDRÉ AMOEDO e TORQUATO DOS SANTOS ROSA, pela transferência de suas cotas correntes e em dinheiro; — e do sócio DOMINGOS DE PAIVA PINTO, pela transferência da cota de resultado de seu sogro ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, e em moeda corrente; — QUE os demais sócios formam o capital em moeda corrente, no ato da assinatura desta escritura. — TERCEIRA: — QUE, encerrando-se toda e qualquer parte dos interesses de sócios e as da sociedade "PERFUMARIAS PHEBO LTDA." e a transformação desta em sociedade anônima, deliberam, como deliberaram, transformar a dita sociedade em sociedade anônima, com o mesmo capital, o mesmo objetivo e a mesma sede, sob a denominação de "PERFUMARIAS PHEBO S. A.", sucedendo-se sem solução de continuidade e assumindo esta a inteira responsabilidade do ativo e passivo da sociedade ora transformada, "PERFUMARIAS PHEBO LTDA." — QUARTA: — O Capital Social realizado, no valor de trinta milhões de cruzeiros (Cr\$ 30.000.000,00), fica dividido em trinta mil (30.000) ações ordinárias, nominativas e ao portador, cada uma no valor nominal de hum mil cruzeiros (Cr\$ 1.000,00); QUINTA: — As ações constitutivas do capital social são constituídas da seguinte maneira: pelos autôgrafos e reciprocamente outorgados, cujas qualificações já exigidas por lei constam no preâmbulo desta escritura: — ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, seis mil e noventa ações; — SILVIO GOUVEIA SANTIAGO, oito mil e cinquenta (8.050) ações; — MARIO GOUVEIA SANTIAGO, oito mil cento e quarenta (8.140) ações; — LAURENTINA GOUVEIA SANTIAGO, mil quatrocentos e quarenta (1.440) ações; — LIDIA GOUVEIA SANTIAGO QUARESMA, trezentas e sessenta (360) ações; — MARIA ODETE DIAS SANTIAGO PEREIRA; — quinhentas (500) ações; — MARIA UMBELINA DIAS SANTIAGO PINTO, quinhentas (500) ações; — MARIA ALBERTINA DIAS SANTIAGO VIDAL, trezentas e sessenta (360) ações; — ANTONIO RAMIRO SANTIAGO VIDAL, trezentas e sessenta (360) ações; — OSVALDO DA SILVA FERREIRA, quinhentas (500) ações; — AR-

MANDO TEIXEIRA GOUVEIA COSTA, cento e setenta (170) ações; — DOMINGOS DE PAIVA PINTO, duzentas (200) ações; — JOAO DE FAIVA MENEZES, cem (100) ações; — LYGIA CESAR SANTOS PASSARINHO DE PAIVA MENEZES, cem (100) ações; — FAUSTO SOARES FIALHO, quatrocentas e trinta (430) ações; — LUIZ GONÇALVES CHADA, quatrocentas e cinquenta (450) ações; — AFONSO MARTINS MENDES, cento e vinte (120) ações; — MARIA DE LIMA TAVARES, quarenta e cinco (45) ações; — JOSE DA ROCHA NUNES, sessenta e cinco (65) ações; — PAULO DE LIMA FIALHO, cento e cinco (105) ações; — ANDRÉ AMOEDO, noventa e cinco (95) ações; — TORQUATO DOS SANTOS ROSA, sessenta (60) ações; — JOSE MARIA EWERTON SAMPAIO, cinco (5) ações; — OSÉDIO CAMPELO DA SILVA, dez (10) ações; — ANTONIO GONÇALVES APOLINARIO, duzentas (200) ações; — VIDAL & CIA., cem (100) ações; — NELSON DA CRUZ SAMPAIO, duzentas e trinta (230) ações; — BERTO TAVARES PORTA, sessenta (70) ações; — DEOLINDA GOMES PEREIRA, cem (100) ações; — ADRIANO DA ROCHA E SILVA, dez (10) ações; — MANOEL RODRIGUES SANTIAGO, oitenta (80) ações; — FUED MUHANA, sessenta e cinco (75) ações; — DAVID DOS SANTOS LOUREIRO, trinta (30) ações; — MARIA TEREZA DE JESUS CASTRO, dez (10) ações; — ACACIO BERNARDINO CARDOSO CORREIA, (10) ações; — FERNANDO ALCIDES DOS SANTOS, dez (10) ações; — LUIZ SARAIVA, dez (10) ações; — ARTHUR OLIVEIRA, cinco (5) ações; ANTONIO BARBOSA FERREIRA VIDGAL, dez (10) ações; — e RAYMUNDO MUNIZ NUNES, trinta e cinco (35) ações; — SEXTA: — Satisfazidas assim todas as exigências legais, para a perfeita regularização e transformação de "PERFUMARIAS PHEBO LTDA." em sociedade anônima, os outorgantes e reciprocamente outorgados, como seus únicos componentes e subscritores de toda o capital social, já realizado, concretizam nos seguintes Estatutos, as bases do vínculo social, entre eles estabelecidos: — CAPITULO PRIMEIRO: — Denominação, sede, objetivo, duração. — ART. 1º. — Sob a denominação de PERFUMARIAS PHEBO S. A., fica transformada em sociedade anônima a firma PERFUMARIAS PHEBO LTDA., com sede nesta cidade, à Travessa Quintino Bocayuva, números 305/325, regida pelas prescrições Estatutárias, e pela legislação aplicável em vigor. — ART. 2º. — A sociedade, onde, como convier, o critério é por deliberação da Direção, poderá instalar agências, sucursais, filiais ou escritórios, em qualquer ponto do Território Nacional ou do Exterior. — ARTIGO TERCEIRO: — A sociedade tem por objetivo a exploração do comércio de perfumarias em geral e a indústria de perfumes, bem como a exploração de quaisquer outras ramos e atividades de fins lucrativos que possam interessar à sociedade, não contrárias à lei, a ordem e aos bons costumes. — ARTIGO QUARTO: — A sociedade tem como foro a Comarca de Belém. — A duração será por tempo indeterminado, podendo, entretanto, ser dissolvida, por deliberação de seus acionistas ou nos casos previstos em lei. — CAPITULO II: — Capital e Ações. — ARTIGO QUINTO: — O capital da sociedade é de trinta milhões de cruzeiros (Cr\$ 30.000.000,00), representados por trinta mil (30.000) ações ordinárias, nominativas e ao portador, no valor de hum mil cruzeiros (Cr\$ 1.000,00) cada uma, reciprocamente conversíveis e reconversíveis. — Parágrafo Primeiro: — Sempre que a Assembléia Geral resolver, o capital poderá ser alterado. — Parágrafo Segundo: — Os certificados ou títulos das ações, serão múltiplos, podendo, entretanto, ser desdobrados por solicitação do acionista à Direção. Parágrafo Terceiro: — As despesas com a conversão e substituição de títulos, correrão por conta dos acionistas, quando por eles devidas ou solicitadas. — Parágrafo Quarto: — As ações, certificados, ou títulos das ações são assinadas pelo Presidente e mais um Diretor. — Pará-

Caixa de Aproveito

Quinto: — Os acionistas tem todos os direitos e deveres previstos nestes Estatutos e em Lei. — Assembleia Geral. — ARTIGO SETIMO: — A Assembleia Geral reunir-se-á ordinariamente, em dia compreendido nos quatro primeiros meses do ano, e extraordinariamente, sempre que os interessados da sociedade o exigirem. — ARTIGO OITAVO: — A Assembleia Geral, constituída pelos acionistas, em pleno gozo de seus direitos, poderá funcionar em primeira convocação, desde que se acham presentes acionistas que representem pelo menos um quarto do capital social, e, em segunda convocação com qualquer número, salvo os casos em que a lei reguladora das sociedades anônimas ou estes Estatutos exigirem número maior. Parágrafo primeiro: — No impedimento ou ausência do Presidente da Assembleia Geral, procederá a sua vaga um dos acionistas presentes, escolhido no ocasião pela Assembleia Geral. — ARTIGO NONO: — A Assembleia Geral, tem poderes para resolver todos os negócios sociais e decidir todos os assuntos referentes à defesa dos interesses da sociedade e do desenvolvimento de suas operações, sendo primitivamente de sua competência, as regulares atribuições, além das que, por Lei, e outras disposições destes Estatutos, lhe são conferidas: — a) Eleger e destituir os membros da Diretoria e do Conselho Fiscal; — a) Tomar anualmente as contas dos membros da Diretoria, e deliberar sobre o balanço por ela apresentado; — c) Suspender o exercício dos direitos dos acionistas; — d) Alterar os Estatutos; — e) Fixar os vencimentos da Diretoria e do Conselho Fiscal. — ARTIGO DÉCIMO: — As resoluções da Assembleia Geral, ressalvadas as exceções previstas em Lei e nestes Estatutos, são tomadas por maioria de votos dos presentes, não computados os votos em branco, sendo que cada ação dá direito a um voto. — ARTIGO DÉCIMO PRIMEIRO: — Os acionistas poderão ser representados na Assembleia Geral por procurador com poderes especiais. — ARTIGO DÉCIMO SEGUNDO: — A Assembleia Geral Ordinária, que se realizará até o dia trinta (30) de abril de cada ano, tomará as contas da Diretoria, examinará e discutirá o balanço e o parecer do Conselho Fiscal sobre eles, deliberará, elegerá, anualmente, os Presidentes, Conselho Fiscal e Suplentes, e tomará as demais providências estatutárias, os membros da Diretoria e do Conselho Fiscal. — Parágrafo Primeiro: — Em caso de empate, em qualquer eleição, será eleito o mais idoso. — ARTIGO DÉCIMO TERCEIRO: — Os acionistas aceitam e reconhecem todas as responsabilidades que lhe são atribuídas nestes Estatutos, os quais aprovam sem reserva para que fiquem constituída a Companhia para o funcionamento da Sociedade. — CAPITULO QUARTO: — A sociedade será administrada por uma Diretoria composta por um Diretor Presidente, um Diretor Vice-Presidente, um Diretor Comercial e um Diretor Industrial. — ARTIGO DÉCIMO QUINTO: — Os Diretores serão eleitos pelo prazo de um (1) ano, podendo ser reeleitos, sendo investidos em suas funções, mediante a caução de cinquenta (50) ações. — ARTIGO DÉCIMO SEXTO: — Os honorários dos Diretores, serão estabelecidos pela Assembleia Geral, podendo a que lhes aprovar os atos e contas, atribuir uma gratificação, observando o disposto no artigo 134, do Decreto-lei número 2.437, de 28 de setembro de 1940. — ARTIGO DÉCIMO SÉTIMO: — Na ausência ou impedimento ocasional ou temporário do Presidente, será substituído pelo Vice-Presidente, e os demais pelo que forem indicados pelo Presidente. — Em caso de vaga, observa-se o mesmo, até a realização da primeira Assembleia Geral, que promoverá definitivamente a a vaga pelo tempo que faltar para completar o mandato. — ARTIGO DÉCIMO OITAVO: — Quando afastado da sede social, a serviço da sociedade, qualquer Diretor, embora substituído não perderá direito à remuneração. — ARTIGO DÉCIMO NONO: — Compete ao Diretor-Presidente, além do que lhe for atribuído em Lei: — a) presidir as

sessões da Diretoria; b) representar a Sociedade em Juízo e em suas relações com terceiros, bem como exercer a administração geral da sociedade; c) Convocar as Assembleias Gerais, Ordinárias ou Extraordinárias, na ausência ou impedimento do Presidente da mesma; d) Assinar, na ausência eventual de qualquer Diretor, todos os documentos cuja assinatura estiver atribuída ao Diretor presente e necessária regularização das atividades comerciais e sociais; e) Assinar os cheques emitidos pela sociedade ou em favor da mesma, recibos, contas, duplicatas, depósitos, promessas, ou outros documentos; f) Nomear e demitir os funcionários da sociedade, fixando-lhes ou liberando-lhes funções, ordenados, gratificações e demais proventos que tenha a fazer-lhes por seus merecimentos; g) Exercer o controle do Caixa da Sociedade, podendo delegar a qualquer dos Diretores a execução dos itens acima. — ARTIGO VIGÉSIMO: — Compete ao Diretor Vice-Presidente: — a) Substituir o Diretor-Presidente nas suas ausências ou impedimentos; b) Colaborar na administração da sociedade e assinar todos os documentos de que falamos alínea d) e e) do art. 19o. — ARTIGO VIGÉSIMO PRIMEIRO: — Compete ao Diretor Comercial, além dos encargos fixados em lei e nestes Estatutos: a) Lavrar as atas das sessões da Diretoria e Assembleias Gerais; b) Ter a seu cargo todo o serviço de Secretaria; c) Assistir à Diretoria em todas as suas resoluções e desempenhando as funções que esta determinar. — ARTIGO VIGÉSIMO SEGUNDO: — Compete ao Diretor Industrial além dos encargos fixados em lei e nestes Estatutos: a) Exercer a gerência da Fábrica, de acordo com as instruções da Diretoria; b) Assistir à Diretoria em todas as suas resoluções e desempenhando as funções que esta determinar. — ARTIGO VIGÉSIMO TERCEIRO: — A Diretoria em conjunto compete: a) Alterar ou gravar com atos reais os bens imóveis da sociedade, após parecer do Conselho Fiscal; b) Adquirir bens móveis ou construí-los para a sociedade, dependências ou ampliações de negócios ou para outros fins que julgar conveniente; c) Ampliar os negócios da sociedade sempre que se apresentar oportunidade e que poderá ser por associações e outras empresas ou por licitação de negócios; d) designar ou nomear gerentes ou prefeitos que julgar necessário. — ARTIGO VIGÉSIMO QUARTO: — A Diretoria somente obrigará a sociedade pelos negócios de seu comércio e indústria, não podendo obrigá-la por fianças, endossos ou avais, ou outras quaisquer obrigações em favor de terceiros, seja de que natureza forem sendo que o Diretor que infringir este dispositivo ficará pessoalmente responsável pelo ato que praticar. — CAPITULO QUINTO: — Conselho Fiscal. — ARTIGO VIGÉSIMO QUINTO: — A sociedade terá um Conselho Fiscal composto de três membros efetivos e igual número de suplentes, eleitos anualmente pela Assembleia Geral Ordinária, que lhes fixará a remuneração, devendo ser reeleitos tantas vezes quantas se julgarem necessárias. — ARTIGO VIGÉSIMO SEXTO: — O Conselho Fiscal tem os poderes e as atribuições estabelecidas em Lei. — ARTIGO VIGÉSIMO SÉTIMO: — Os membros do Conselho Fiscal, em caso de ausência ou impedimento, serão substituídos pelos suplentes mais votados ou em igualdade de condições, pelos mais idosos. — CAPITULO SEXTO: — Exercício Social. — Reservas e Dividendos. — ARTIGO VIGÉSIMO OITAVO: — O ano social coincide com o ano civil, porém o mandato da Diretoria terminará na data da Assembleia Geral Ordinária, que elegerá o novo corpo administrativo. — Parágrafo Primeiro: — Em 31 de dezembro de cada ano, proceder-se-á o balanço geral para verificação dos resultados produzidos pelo movimento dos negócios; Parágrafo Segundo: — Depois de deduzidos todos os despesas que existam a manutenção da sociedade, os créditos, as contas ou quaisquer outros títulos de cobrança devidos, as percentagens sobre os valores sujeitos a despesas e deduções os lucros líquidos terão a seguinte aplicação: — a)

cinco por cento (5%) no mínimo para o Fundo de Reserva legal, destinado a assegurar a integridade do capital; b) cinco por cento (5%) no mínimo, para constituição do Fundo de Reserva, para garantia de dividendos; c) dividendos e gratificações à Discrição, que serão fixados pela Assembléa Geral Ordinária, por proposta da Direcção e parecer do Conselho Fiscal. — Parágrafo Terceiro: — Fica a distribuição de dividendos se ainda houver remanescentes, cabe à Direcção propor em seu relatório à Assembléa Geral, a forma de sua aplicação mais conveniente aos interesses sociais. — Parágrafo Quarto: — O Fundo instituído na alínea b) do parágrafo segundo deste artigo, destina-se a completar os dividendos quando estes não alcançarem a importância correspondente a dez por cento (10%) do capital social. — CAPITULO SÉTIMO: — Disposições Transitórias. — ARTIGO VIGÉSIMO NONO: — No primeiro exercício social que terminará a 31 de dezembro de 1958, os corpos dirigentes e fiscais da sociedade, ficarão assim constituídos: — Assembléa Geral: — Presidente, JOAO DE PAIVA MENEZES. — Conselho Fiscal: — efectivo: DAVID DOS SANTOS LOUREIRO. — ARTHUR OLIVEIRA e ANTONIO BARBOSA FERREIRA VIDIGAL. — Suplentes: — ADRIÃO DA ROCHA E SILVA, MANOEL RODRIGUES SANTIAGO e WALDEMAR ANTONIO LOPES. — Direcção: — Presidente: MARIO GOUVEIA SANTIAGO. — Vice-Presidente: — ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO. — Director Commercial: — FAUSTO SOARES FILHO. — Director Industrial: — AFONSO MARTINS MENDES. — ARTIGO TRIGÉSIMO: — Os Directores Presidentes, Vice-Presidente, receberam no corrente exercício, o pro-labore mensal de vinte e cinco mil cruzeiros (Cr\$ 25.000,00), cada um; os demais directores, receberam o pro-labore de vinte mil cruzeiros (Cr\$ 20.000,00) cada um; — Os membros do Conselho Fiscal, em exercício, há impo-rtância de trizesentos cruzeiros (Cr\$ 300,00) mensal cada um. — ARTIGO TRIGÉSIMO PRIMEIRO: — Os vícios da presente escritura retroagem a primeiro de janeiro de mil novecentos e cinquenta e sete, sendo que a distribuição de dividendos do ano de 1957, será calculada na proporção da data da assinatura da presente escritura. — ARTIGO TRIGÉSIMO SEGUNDO: — Os casos omissos no presente Estatuto, serão resolvidos de accordo com a legislação em vigor. Disseram mais os maridos das sócias MARIA ODETE DIAS SANTIAGO FERREIRA, MARIA UMBELINA DIAS SANTIAGO PINTO, e MARIA ALBERTINA DIAS SANTIAGO VIDAL, respectivamente senhores OSVALDO DA LVA FERREIRA, DOMINGOS DE PAIVA PINTO e ANTONIO RAMIRO SANTIAGO VIDAL, já individualizados no preâmbulo desta escritura: — QUE, por este mesmo instrumento, independente de escritura em separado, concedem ampla e expressa autori-zação ás suas respectivas mulheres para commercarem livremente em seu nome individual ou sob quaisquer outras sociedades de que façam parte, como a presente, ou que venha a fazer parte, nesta cidade ou em qualquer outra localidade do País, praticando todos os atos ao fim abalado, todo o sêlo fixo federal relativo a essas autorizações, no valor de Cr\$ 300,00, em estampilhas abaixo coladas e devidamente inutilizadas. — Em fé e testemunho de verdade, assim o disseram, outorgaram e acellaram o presente instrumento, que me foi distribuído, o qual eu, tabelião, igualmente scello, em nome e a bem dos Interessados ausentes. — Passo a transcrever o documento seguinte: "Bilhete de Distribuição: — O tabelião substituto, Jacyntho Vasconcellos Moreira de Castro, pode lavrar a escritura de alteração do contrato social de Perfumarias Phebo Ltda., para transformação em sociedade anônima, sob a denominação de "PERFUMARIAS PHEBO S.A.", e aumento de seu capital para Cr\$ 30.000.000,00. — Belém, 15 de outubro de 1957. — A distribuidora. (a) Inês Corrêa de Miranda. — Está devidamente scellado. — Custódio o original ao qual me re-

porto. — DECLARO que me foram apresentadas e serão transcritas no traslado desta escritura as provas de pagamento do Imposto sobre a Renda de Perfumarias Phebo Ltda., até o corrente exercício. — Paga Cr\$ 50.000,00, de sêlo federal, referente ao aumento de capital, conforme Guia que passo a transcrever: — GUIA de sêlo por verba, Cr\$ 50.000,00. O tabelião substituto, Jacyntho Vasconcellos Moreira de Castro, do 2o. Officio desta Comarca, val receber na Tesouraria, da Alfândega deste Estado, a quantia supra de sessenta mil cruzeiros (Cr\$ 60.000,00), correspondente ao pagamento do Imposto do sêlo federal, proporcional ao valor de dez milhões de cruzeiros (Cr\$ 10.000.000,00), e que incide sobre uma escritura que val lavrar de alteração do contrato social de Perfumarias Phebo Ltda., sociedade por quotas, de responsabilidade limitada e de sua transformação em sociedade anônima, sob a denominação "PERFUMARIAS PHEBO S.A.", com o aumento de seu capital que gra de vinte milhões de cruzeiros (Cr\$ 20.000.000,00), e passará a ser de trinta milhões de cruzeiros (Cr\$ 30.000.000,00). — Belém, 15 de outubro de 1957. — Jacyntho Vasconcellos Moreira de Castro. — Alfândega de Belém. — Foi pago na primeira via pela verba número 4462 o Imposto de sêlo proporcional ao valor de Cr\$ 60.000,00. — 2a. Secção da Alfândega, em 15 de 10 de 1957. — (Desosretor). — Conforme o original ao qual me reporto. — Depois de ser esta por mim lida, as partes que a acellaram conforme com o que outorgaram assim com as testemunhas a juda presentes, Raimundo Fernandes e Ruth Farias, mãhas conhecidas e residentes nesta cidade. — Eu, Leônio José de Souza Ferreira, escrevente Juramentado, e escrevi, sob minuta do Escriário João Menezes. — E eu, Jacyntho Vasconcellos Moreira de Castro, tabelião substituto, subscrevi e assino. — JACYNTHO VASCONCELLOS MOREIRA DE CASTRO. — Belém, 15 de outubro de 1957. — (a.a.) ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO. — p. p. MARIO GOUVEIA SANTIAGO. — MARIO GOUVEIA SANTIAGO. — p. p. MARIO GOUVEIA SANTIAGO. — MARIA ODETE DIAS SANTIAGO FERREIRA. — OSVALDO DA SILVA FERREIRA. — MARIA UMBELINA DIAS SANTIAGO PINTO. — DOMINGOS DE PAIVA PINTO. — p. p. ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO. — MARIO SANTIAGO VIDAL. — ARMANDO TRIXEIRA GOUEIA COSTA. — JOAO DE PAIVA MENEZES. — p. p. JOAO DE PAIVA MENEZES. — FAUSTO SOARES FILHO. — p. p. FAUSTO SOARES FILHO. — AFONSO MARTINS MENDES. — MARIA LIMA TAVARES. — JOSÉ DA ROCHA NUNES. — PAULO DE LIMA FIALHO. — ANDRÉ AMOEDO. — p. p. FAUSTO SOARES FILHO. — JOSÉ MARIA EWERTON SAMPAIO. — ONEIDE CAMPELO DA SILVA. — p. p. MARIO GOUEIA SANTIAGO. — p. p. FAUSTO SOARES FILHO. — BENTO TAVARES POETA. — p. p. ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO. — ADRIÃO DA ROCHA E SILVA. — MANOEL RODRIGUES SANTIAGO. — p. p. MARIO GOUVEIA SANTIAGO. — DAVID DOS SANTOS LOUREIRO. — MARIA TEREZA DE JESUS CASTRO. — ACACIO BERNARDINO CARDOSO CORREA. — FERNANDO ALCIDES DOS SANTOS. — LUIS SARAIVA. — ARTHUR OLIVEIRA. — ANTONIO BARBOSA FERREIRA VIDIGAL. — RAYMUNDO MUNIZ NUNES. (Está scellado). — testemunhas: Raimundo Fernandes. — Ruth Farias. — Passo a transcrever os documentos seguintes: livro 84 fls. 80v. — Procuração que faz SILVIO GOUVEIA SANTIAGO. — Salbam quantos este público instrumento de procuração bastante tirem que, aos dezessete (17) dias do mês de abril do ano de mil novecentos e cinquenta e sete (1957), da área cristã, nesta cidade de Belém, capital do Estado do Pará (Brasil), perante mim, tabelião, compareceu como outorgante, em o meu cartório à Rua Treze de Maio, número quarenta e oito (48), SILVIO GOUVEIA

culos e vinte e seis. Registrado no respectivo livro sob o n. 26. Reconhecido verdadeira a assinatura retro de Anbal Carlos da Silva, ajudante de Notário Público em Agueda. O presente documento foi expedido de conformidade com a legislação que rege a matéria e na autenticidade com a legislação que rege a matéria e na autenticidade que este funcionaram são as competentes. E, para constar onde couvier, mandei passar o presente, que assinou e fiz selar com o selo deste Consulado Geral. — Para que este documento produza efeito no Brasil, deve a minha assinatura ser por seu turno legalizada na Secretaria de Estado das Relações Exteriores ou nas Repartições Fideias da República. Porto, 9 de agosto de 1957. — B. F. Garcia de Souza. Cónsul Geral. Recebi Cr\$ 6,00 ouro, ou Esc. 210000. n. 84 Cada Tabela. (Está selado). Reconheço verdadeira a assinatura supra do sr. B. F. Garcia de Souza, Cónsul do Brasil, no Porto. Arnaldo de Bittencourt Cantanhede. — Inspeção. — (Está selado). — Livro 23 — Fls. 228v. Procuração que fazem Antonio Ramiro Santiago Vidal e sua mulher. — Sabem quantos este público instrumento de procuração bastante virem, que aos vinte e dois (22) dias do mês de abril do ano de mil novecentos e cinquenta e sete (1957), da era cristã, nesta cidade de Belém, Capital do Estado do Pará, (Brasil), perante mim, tabelião, compareceram, como outorgantes em o meu cartório, à Rua Treze de Maio, número quarenta e oito (48), ANTONIO RAMIRO SANTIAGO VIDAL, português e sua mulher dona MARIA ALBERTINA DIAS SANTIAGO VIDAL, brasileira, ambos industriários, casados sob o regime de comunhão de bens, domiciliados e residentes nesta cidade, meus conhecidos, do que dou fé, e em presença das testemunhas ao fim assinadas, disseram os outorgantes que por este público instrumento, nomeam e constituem bastante procurador ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, brasileiro naturalizado, industrial, casado, domiciliado e residente nesta cidade, a quem conferem poderes especiais para em nome dos outorgantes, movimentar contas em Bancos ou Casas Bancárias, podendo fazer depósitos e emitir cheques, movimentar contas em sociedades comerciais, inclusive sociedades anônimas, podendo subscrever capital, aceitar ações, transigir e aceitar cláusulas e condições, aceitar e impugnar estatutos e suas cláusulas, tomar parte e votar nas reuniões e assembleias gerais, assinar escrituras, termos e tudo que for necessário e, ainda, representar o outorgante perante quaisquer repartições públicas, federais, estaduais e municipais, e em Bancos ou Casas Bancárias, e, enfim, praticar todos os atos necessários ao fim outorgado e esta substabelecer. — Assim o disse do que dou fé, me pediu este instrumento, que lhe li, seitou e assina com as testemunhas abaixo, a todo presente Raimundo Gomes da Silva e José Braga de Figueiredo, que também ouviram perante mim, Raimunda Celia Farias Pinheiro, devidamente juramentada, que a escrevi. — Eu, Hermanno Pinheiro, tabelião substituto, subscrevo e assino. Tab. subst. Hermanno Pinheiro. — Belém, 8 de agosto de 1957. — (a) TORQUATO DOS SANTOS ROSA. — Test. : — Raimundo Gomes da Silva, José Braga de Figueiredo. Selada com Cr\$ 4,50, inclusive a taxa de Educação e Saúde. Translada na mesma data. Eu, Hermanno Pinheiro, tabelião interino, subscrevo e assino. — Em testemunho (sinal público) da verdade. Hermanno Pinheiro. (Está selado). — Reconheço o sinal e a assinatura infra de Hermanno Pinheiro. — Belém, 10 de outubro de 1957. Em testemunho (sinal público) da verdade. — Jacyntho Vasconcellos Moreira de Castro. — Tabelião substituto. (Está devidamente selado e reconhecido. — (Impresso o "escudo nacional") 170. — "Ofício de Notas. — Rua da Alameda, 111b. — Telefone 22-3000. — Dr. Luiz Cavalcanti Filho. — Tabelião. — Rio de Janeiro. 10. 309. — Fls. 115. Procuração bastante que faz Antonio Gonçalves Apolinário. — Sabem os que este público instrumento de procuração bastante virem que, no ano do nascimento de Nosso Senhor Jesus Cristo, de mil novecentos e 57, aos 18 dias do mês de setembro desta cidade do Rio de Janeiro, perante mim, tabelião, compareceu como outorgante, ANTONIO GONÇALVES APOLINÁRIO, português, casado, do comércio, residente à Praça Professor Pinheiro Guimarães 6, nesta cidade, meu conhecido e reconhecido pelo próprio das testemunhas abaixo assinadas e estas de mim, tabelião, do que dou fé perante as quais por ele me foi dito que por este público instrumento nomeia e constitui seu bastante procurador MARIO GOUVEIA SANTIAGO, brasileiro, casado, industrial, residente em Belém do Pará, com poderes especiais para em nome do outorgante, movimentar contas em sociedades comerciais, podendo fazer transferência ou recebimentos passando recibos e dando quitações, representá-lo em transformações ou organizações de sociedades comerciais, inclusive sociedades anônimas, podendo subscrever capital até à importância de Cr\$ 200.000,00 (duzentos mil cruzeiros), aceitar ações, transigir e aceitar cláusulas e condições, aceitar e impugnar estatutos e suas cláusulas, tomar parte e votar nas reuniões e assembleias gerais, assinar escrituras, termos e tudo que for necessário e ainda representar o outorgante perante quaisquer repartições públicas, federais, estaduais e municipais e em Bancos ou Casas Bancárias, e, enfim, praticar todos os atos necessários ao fim outorgado e esta substabelecer, tudo com referência a transformação em sociedade

em o meu cartório, à Rua Treze de Maio n. 7781, perante mim, tabelião, compareceu como outorgante, TORQUATO DOS SANTOS ROSA, brasileiro, casado, mecânico, residente à Rua O' de Almeida, 28, reconhecido como o próprio de mim, tabelião, pelas duas testemunhas abaixo assinadas e estas de mim, tabelião, do que dou fé, e perante elas, disse-me que por este público instrumento, nomeava e constituía seu bastante procurador FAUSTO SOARES FILHO, brasileiro, casado, guarda-livros, residente à Rua Manoel Evaristo, 357; a quem confere poderes para em nome do outorgante, movimentar contas em Bancos ou Casas Bancárias, podendo fazer depósitos e emitir cheques, movimentar contas em sociedades comerciais, inclusive sociedades anônimas, podendo subscrever capital, aceitar ações, transigir e aceitar cláusulas e condições, aceitar e impugnar estatutos e suas cláusulas, tomar parte e votar nas reuniões e assembleias gerais, assinar escrituras, termos, e tudo que for necessário e, ainda, representar o outorgante perante quaisquer repartições públicas, federais, estaduais e municipais, e em Bancos ou Casas Bancárias, e, enfim, praticar todos os atos necessários ao fim outorgado e esta substabelecer. — Assim o disse do que dou fé, me pediu este instrumento, que lhe li, seitou e assina com as testemunhas abaixo, a todo presente Raimundo Gomes da Silva e José Braga de Figueiredo, que também ouviram perante mim, Raimunda Celia Farias Pinheiro, devidamente juramentada, que a escrevi. — Eu, Hermanno Pinheiro, tabelião substituto, subscrevo e assino. Tab. subst. Hermanno Pinheiro. — Belém, 8 de agosto de 1957. — (a) TORQUATO DOS SANTOS ROSA. — Test. : — Raimundo Gomes da Silva, José Braga de Figueiredo. Selada com Cr\$ 4,50, inclusive a taxa de Educação e Saúde. Translada na mesma data. Eu, Hermanno Pinheiro, tabelião interino, subscrevo e assino. — Em testemunho (sinal público) da verdade. Hermanno Pinheiro. (Está selado). — Reconheço o sinal e a assinatura infra de Hermanno Pinheiro. — Belém, 10 de outubro de 1957. Em testemunho (sinal público) da verdade. — Jacyntho Vasconcellos Moreira de Castro. — Tabelião substituto. (Está devidamente selado e reconhecido. — (Impresso o "escudo nacional") 170. — "Ofício de Notas. — Rua da Alameda, 111b. — Telefone 22-3000. — Dr. Luiz Cavalcanti Filho. — Tabelião. — Rio de Janeiro. 10. 309. — Fls. 115. Procuração bastante que faz Antonio Gonçalves Apolinário. — Sabem os que este público instrumento de procuração bastante virem que, no ano do nascimento de Nosso Senhor Jesus Cristo, de mil novecentos e 57, aos 18 dias do mês de setembro desta cidade do Rio de Janeiro, perante mim, tabelião, compareceu como outorgante, ANTONIO GONÇALVES APOLINÁRIO, português, casado, do comércio, residente à Praça Professor Pinheiro Guimarães 6, nesta cidade, meu conhecido e reconhecido pelo próprio das testemunhas abaixo assinadas e estas de mim, tabelião, do que dou fé perante as quais por ele me foi dito que por este público instrumento nomeia e constitui seu bastante procurador MARIO GOUVEIA SANTIAGO, brasileiro, casado, industrial, residente em Belém do Pará, com poderes especiais para em nome do outorgante, movimentar contas em sociedades comerciais, podendo fazer transferência ou recebimentos passando recibos e dando quitações, representá-lo em transformações ou organizações de sociedades comerciais, inclusive sociedades anônimas, podendo subscrever capital até à importância de Cr\$ 200.000,00 (duzentos mil cruzeiros), aceitar ações, transigir e aceitar cláusulas e condições, aceitar e impugnar estatutos e suas cláusulas, tomar parte e votar nas reuniões e assembleias gerais, assinar escrituras, termos e tudo que for necessário e ainda representar o outorgante perante quaisquer repartições públicas, federais, estaduais e municipais e em Bancos ou Casas Bancárias, e, enfim, praticar todos os atos necessários ao fim outorgado e esta substabelecer, tudo com referência a transformação em sociedade

orais, assinar escrituras, termos e tudo o mais que for necessário e, ainda, representar o outorgante perante quaisquer repartições públicas federais, estaduais e municipais, em bancos ou casas bancárias, e enfim, praticar todos os atos necessários ao fim outorgado e substabelecer. — Em fé de verdade, assim o disse o outorgante sendo-lhe lida por mim, tabelião, copia-o com as testemunhas presentes, Milton Moreira e Maria José Alves, dou fé. Eu, Alcir Mosto, escrevente autorizado, a escrevi. — Subscreevo e assino. Em testemunho (sinal) da verdade. — Recife, 17 de maio de 1957. O tabelião substituto, em exercício. — Galba Marinho Pragas. — (22) MARIA JOSÉ ALVES. — (1 selada legalmente). — Conforme com o original. — Dou fé. Data infra. — Galba Marinho Pragas. Recife, 17 de maio de 1957. Em fé (sinal público) da verdade. — Galba Marinho Pragas. — Tabelião substituto em exercício. — (Está selada). — Test. (sinal público) da verdade. — Galba Marinho Pragas. — Belém, 10 de outubro de 1957. — Em testemunho (sinal público) da verdade. — Jacyntho Vinencellos Moreira, de Castro. — Tabelião substituto. — (Está devidamente selado e reconhecido). — Cartório do 3.º Ofício de Notas Tabelião — Dr. Armando de Queiroz Santos — Interior — Adriano de Queiroz Santos. Substituto. Dr. Gualdo de Queiroz Santos. — Rua Treze de Maio, 149. — Belém. — Pará. — Traslado 1.º Livro 120 Fls. 696. — Procuração que faz NELSON CRUZ SAMPAIO. — Sabem quantos virem este instrumento de procuração bastante virem que, aos vinte e dois dias do mês de agosto do ano do nascimento de Nosso Senhor Jesus Cristo, de mil novecentos e cincuenta e sete, nesta cidade de Belém, capital do Estado do Pará, República dos Estados Unidos do Brasil, em meu cartório, à rua Treze de Maio, número 149, compareceu como outorgante, NELSON CRUZ SAMPAIO, brasileiro, casado, viajante comercial, residente nesta cidade à travessa Soares Carneiro, 304, casa 4, reconhecido como o próprio do que dou fé. E disse que por este instrumento nomeia e constitui seu bastante procurador a FAUSTO SOARES FILHO, brasileiro, casado, contabilista, residente nesta cidade à travessa Quintino Bocayna, 325, a quem confere plenas poderes para o fim especial de em nome do outorgante movimentar contas em Bancos ou casas bancárias, podendo fazer depósitos e emitir cheques, movimentar contas em sociedades comerciais podendo fazer transferências ou recolhimentos, passando recibos e dando quitações, representá-lo em transformações ou organizações de sociedades comerciais, inclusive sociedades anônimas, podendo subscrever capital, aceitar ações, transigir e aceitar cláusulas e condições, aceitar e impugnar estatutos e suas cláusulas, tomar parte e votar nas reuniões e Assembleias Gerais, assinar escrituras, termos e tudo o que for necessário e ainda representar o outorgante perante quaisquer repartições públicas, federais, estaduais e municipais e em Bancos ou Casas Bancárias, e enfim praticar todos os atos necessários ao fim outorgado e esta substabelecer. — Assim o disse, pediu-me este instrumento que lhe li, acitei e assino com as testemunhas presentes minhas conhecidas e residentes nesta cidade. — Eu, José Valentin da Rocha Dias, escrevente juramentado, a escrevi. — E eu, Adriano de Queiroz Santos, tabelião Interior, subscreevo e assino. — ADRIANO DE QUEIROZ SANTOS — Belém, 22 de agosto de 1957. — NELSON CRUZ SAMPAIO. — Test.: Carlos Ribeiro, — Nidia Salgado. — (Está devidamente selada). — Traslada fielmente de seu próprio original ao qual me respeito nesta data. E eu, Adriano de Queiroz Santos, tabelião, subscreevo e assino em público e raso. Em sinal (sinal público) da verdade. — Belém, 22 de agosto de 1957. — Adriano de Queiroz Santos. — Tab. Interior. (Está selada). — Procuração: No dia onze de agosto de mil novecentos e cincuenta e sete nesta vila de Agueda e Secretário Notarial, perante mim Aníbal Carlos da Silva, ajudante da mesma Secretaria e as testemunhas minhas conhecidas, adiante nomeadas e no fim

assinadas, cuja idoneidade verifiquei, compareceu como outorgante, DEOLINDA GOMES FERREIRA, solteira, maior, doméstica, moradora no lugar de Boca, da freguesia de Machilado de Vouga, deste conselho de Agueda, pessoa cuja identidade me foi abonada pelas mesmas testemunhas. — E disse: — QUE, nomeia e constitui seu bastante procurador, com poderes para subscrever, o senhor Antonio Leal Gomes da Silva Santiago, casado, industrial, brasileiro naturalizado, residente à Avenida Generalíssimo Doordor, número noventa, na cidade de Belém, Estado do Pará, Brasil, ao qual confere os poderes especiais para, em nome do outorgante movimentar contas em Bancos ou Casas Bancárias, podendo fazer depósitos e emitir cheques, movimentar contas em sociedades comerciais, podendo fazer transferências ou recolhimentos passando recibos e dando quitações, representá-lo em transformações ou organizações de sociedades comerciais, inclusive sociedades anônimas, podendo subscrever capital, aceitar ações, transigir e aceitar cláusulas e condições, aceitar e impugnar estatutos e suas cláusulas, tomar parte e votar nas reuniões e Assembleias Gerais, assinar escrituras, termos e tudo o que for necessário e, ainda, representar a outorgante perante quaisquer repartições públicas federais, estaduais e municipais e em Bancos ou Casas Bancárias, e enfim, praticar todos os atos necessários ao fim outorgado e esta substabelecer. Assim o disse, na presença das testemunhas Mário Vasco Lopes Pereira Duarte, solteiro, maior, estudante, morador no lugar de dita freguesia de Machilado de Vouga, e Antonio de Melo Costa, casado, agricultor, morador no lugar de Pedação, da freguesia de Lemos da Vouga, os quais vão assinar com a outorgante, seguidos a esta procuração ser por mim lida e explicada em voz alta, na presença simultânea de todos. A outorgante após, no presente instrumento a sua impressão digital. — Deolinda Gomes Ferreira. — Mário Vasco Lopes Pereira Duarte. — Antonio de Melo Costa. — O ajudante da Secretaria Notarial — Aníbal Carlos da Silva. — Imposto de selo. Quilme escudos. Silva. — Conta: Art. II — 20500. — Art. 23 — 620. Soma: 20500. Art. 237 — 2350. Total: 51350. (Circuenda e um escudo e vinte centavos. Registrado no respectivo livro sob o n. 49. Silva. Reconheço verdadeira a assinatura retro de Aníbal Carlos da Silva, ajudante de notário público em Agueda. O presente documento foi expedido de conformidade com a legislação que rege a matéria e as autoridades que nele funcionaram são as competentes. E para constar douo converter mandei passar o presente que assina e fix selar com o selo desta Consultoria Geral. Para que este documento produza efeito no Brasil, deve a minha assinatura ser por seu turno legalizada na Secretaria do Estado das Relações Exteriores ou nas Repartições Função da República. — Poeta, 14 de agosto de 1957. — B. F. Garcia de Souza. — Consul Geral, Recebi Cr\$ 6,00 ouro, ou eqv. 21950, n. 64 C da tabela. — (Está selada). Reconheço verdadeira a assinatura supra, de sr. B. F. Garcia de Souza, cônsul do Brasil no Porto. — Alfândega de Belém, em 15 de outubro de 1957. — Arnaldo de Bittencourt Cantanhede. — Inspetor. — (Está selada). — Impresso a escudo Nacional. — República dos Estados Unidos do Brasil. Cartório do 3.º Ofício — Everaldo da Silva Cunha. — Tabelião, rua Fim Martins n. 2 — Esquina com a rua Santos Dumont — (pavimento térreo). — Salvador — Bahia, Livro 232 — Fls. 274. 1.º Traslado. — Procuração bastante que faz FUED MUIANA, brasileiro, solteiro, maior, representante comercial, residente e domiciliado nesta Capital à Praça Anchieta, dola (2.ª), segundo (2.ª), andar. — Sabem quantos este público instrumento de Procuração bastante virem que no ano do nascimento de Nosso Senhor Jesus Cristo, de mil novecentos e cincuenta e sete (1957), aos 20 dias do mês de agosto nesta cidade do Salvador, Capital do Estado da Bahia, em o cartório de N.ário Everaldo da Silva Cunha, perante mim, tabelião, compareceu o outorgante acima declarado, meo conhecido e das duas testemunhas abaixo assinadas, que tam-

Junta Comercial do Pará, 1969.

<p>DR. JACYNTHO V. MOREIRA DE CASTRO TABELIÃO VITALÍCIO</p> <p>Sucessor de JOANNA DE VASCONCELLOS DINIZ Rua 13 de Maio, 104 — Fone, 1207 BELÉM — PARÁ — BRASIL</p>		<p>Tabellião Vitalício do 2.º Ofício de Notas desta Comarca de Belém, Capital do Estado do Pará, República dos Estados Unidos do Brasil, por nomeação legal, etc.</p>
---	---	---

CERTIDÃO

CERTIFICO

a pedido verbal de pessoa interessada,-----
 que, revendo o arquivo do cartório a meu cargo, nele encontrei lavrada a fôlha
 110vº -- do livro número 153, uma escritura pública de altera
 ção de contrato, a qual é do teor seguinte:-----

ESCRITURA PUBLICA DE ALTERAÇÃO DE CONTRACTO da Sociedade Com
 mercial de A.L.SILVA & COMPANHIA LIMITADA, desta praça, para ad
 missão de socios e modificação do Capital social, que entre si
 fazem JOÃO DA SILVA SANTIAGO, MAXIMINO RODRIGUES DA COSTA e ou
 tros, como adiante se lê:-----

SAIBAM quantos virem esta escriptura publica que aos dezanove dias/
 do mez de Junho do anno de mil novecentos e trinta e seis, da Era Cristã ,
 nesta cidade de Santa Maria de Belém, Capital do Estado do Pará, República
 dos Estados Unidos do Brasil, em meu cartório, à rua Treze de Maio, número
 cento e dezesseis, compareceram partes justas e ayndas, como outorgantes/
 e reciprocamente outorgados JOÃO DA SILVA SANTIAGO, MAXIMINO RODRIGUES DA
 COSTA, MANOEL RODRIGUES DA SILVA e MANOEL ALVES FERREIRA, portugueses, ca
 sados, no acto representados pelo outorgante e reciprocamente outorgado AN
 TONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, que fez certo o seu mandato pela procu
 ração de 13 de Setembro de 1935, lavrada no Livro nº 62, ás folhas 36, des
 te cartório, quanto ao primeiro outorgante, e, quanto aos demais, a 5 de /
 Novembro de 1934, lavrada perante o notario Bacharel José Dias Rachão, da
 Vila de Agueda, República Portuguêsa, registrada no Registro de Titulos e
 Documentos desta Comarca, no livro B, nº 3, sob o nº de ordem 4.122, a 21
 de Dezembro de 1934 e substabelecimento de 14 de Setembro de 1935, no Li
 vro 21, folhas 106, do Tabellião Lauro Chaves, desta Comarca, instrumentos
 que serão transcriptos no traslado desta escriptura e archivados neste car
 tório; ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, JOSÉ DE SOUZA RAMOS e MARIO /
 GOUVEIA SANTIAGO, tambem portugueses, os dois primeiros casados e o ultimo
 solteiro; e SYLVIO GOUVEIA SANTIAGO, brasileiro, solteiro, neste acto re
 presentado pelo doutor ALVARO ADOLPHO DA SILVEIRA, que fez certo o seu //
 mandato com a Procuração de 6 de Julho de 1935, lavrada ás fôlhas 164 do //
 Livro 141, que também será transcripta no traslado desta escriptura; os //
 presentes domiciliados e residentes nesta Comarca, meus conhecidos e das /

das testemunhas adiante nomeadas e ao fim assignadas, do que dou fé; e em presença dessas testemunhas disseram os outorgantes e reciprocamente outorgados MAXIMINO RODRIGUES DA COSTA, MANOEL RODRIGUES DA SILVA, MANOEL ALVES FERREIRA, JOÃO DA SILVA SANTIAGO e ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, na qualidade de socios quotistas da firma A.L.SILVA & COMPANHIA / LIMITADA, estabelecida nesta praça e organizada conforme escriptura publica de 4 de Fevereiro de 1931, lavrada ás folhas 54, do livro 142, deste cartorio, e archivado na Junta Commercial, sob nº 48, por despacho do mez de Fevereiro, dia 26, que tendo resolvido entre si admitir para socios quotistas os seus antigos auxiliares, os outorgantes e reciprocamente outorgados, JOSÉ DE SOUZA RAMOS, MARIO GOUVEIA SANTIAGO e SYLVIO / GOUVEIA SANTIAGO e alterar o seu contrato social, estabelecendo-o de accordo com a admissão dos novos socios e exigencia dos seus negocios, pela presente escriptura e melhores termos de direito, declaram admitir, como admitidos têm, os seus referidos auxiliares, ficando alterada a escriptura primitiva pelas modificações constantes das cláusulas seguintes: -

PRIMEIRA - A sociedade que é de responsabilidade limitada ou por quotas, tem por fim a exploração da fabricação e commercio de perfumarias em geral, com séde nesta cidade, á avenida General Magalhães, nºs: 146, 148 e 150, e escriptorio á rua 28 de Setembro nº 351.- SEGUNDA - A razão social passa a ter a denominação de PERFUMARIAS PHEBO, LIMITADA, da qual usarão somente em negocios da firma, os socios gerentes, que por este motivo ficam expressamente prohibidos de subcrevel-a em endossos, saques de favor, fianças e abonos.- TERCEIRA - O capital social fica elevado de Duzentos / contos de reis - 200.000\$000 - para quinhentos contos de reis - 500.000\$000 dividido em oito quotas tomadas primitivamente pelos socios: 1) JOÃO DA SILVA SANTIAGO, uma quota de Oitenta e quatro contos de reis - 84.000\$000; 2) MAXIMINO RODRIGUES DA COSTA, uma quota de Oitenta e quatro contos de reis - 84.000\$000; 3) MANOEL RODRIGUES DA SILVA, uma quota de Cincoenta e oito contos de reis - 58.000\$000; 4) MANOEL ALVES FERREIRA, uma quota de Cincoenta e oito contos de reis - 58.000\$000; 5) ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, uma quota de cincoenta e quatro contos de reis - 54.000\$000; 6) JOSÉ DE SOUZA RAMOS, uma quota de Cincoenta e quatro contos de reis - 54.000\$000; 7) MARIO GOUVEIA SANTIAGO, uma quota de Cincoenta e quatro contos de reis - // 54.000\$000; e 8) SYLVIO GOUVEIA SANTIAGO, uma quota de Cincoenta e quatro // contos de reis - 54.000\$000. A responsabilidade dos socios é limitada á / importancia total do capital social.- PARAGRAFO PRIMEIRO - As quotas subscritas pelos socios JOÃO DA SILVA SANTIAGO, MAXIMINO RODRIGUES DA COSTA, MANOEL RODRIGUES DA SILVA, MANOEL ALVES FERREIRA e ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, serão totalmente integralizadas na data desta escriptura, com valores pertencentes aos mesmos contratantes, que possuem nesta sociedade e na de SANTIAGO & COMPANHIA, desta praça, do qual os mencionados socios são componentes.- PARAGRAFO SEGUNDO - As quotas tomadas pelos socios JOSÉ DE SOUZA RAMOS, MARIO GOUVEIA SANTIAGO e SYLVIO GOUVEIA SANTIAGO, serão integralizadas pelos lueros futuros que lhe forem attribuidas na so -

sociedade.- QUARTA - As quotas da sociedade são indivisíveis e não podem ser cedidas ou transferidas sem o expresso consentimento da sociedade, cabendo, em igualdade de condições, o direito de preferencia aos socios que quiseram adquiril-as.- QUINTA - A sociedade será representada em Juizo e fóra delle, activa e passivamente, pelos socios gerentes.- PARAGRAPHO UNICO - Ficam desde já nomeados e investidos nas funções de gerentes, com dispensa/ de caução e enquanto permanecerem na sociedade os socios ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO, JOSÉ DE SOUZA RAMOS, MARIO GOUVEIA SANTIAGO e SYLVIO GOUVEIA SANTIAGO, cujas funções serão exercidas in-solidum ou cada um de // per si.- Para suas despesas particulares e pro-labore, cada gerente perceberá mensalmente Cento e cincoenta mil / reis - 150\$000 - e anualmente, por ocasião do balanço, / ser-lhe-á creditado dez por cento (10%) sobre os lucros / liquidos verificados.- SETIMA - No fim de cada anno civil, em 31 de Dezembro, se procederá um balanço geral da sociedade e, dos lucros liquidos verificados, far-se-á a seguinte distribuição: Cinco por cento (5%) para Fundo / de Reserva; Quarenta por cento (40%) aos socios gerentes, creditados na razão de dez por cento (10%) a cada um, com foras a clausula sexta desta escriptura; cincoenta e cinco por cento (55%) que serão distribuidos aos socios na proporção de suas quotas; oitava - Os prejuizos que se / verificarem por balanço ou liquidação geral da sociedade serão supportados por todos os socios, na proporção de / suas quotas na sociedade.- NONA - O Fundo de Reserva servirá para applicação futura na reposição de prejuizos // eventuaes e somente será distribuido entre os socios na liquidação da sociedade e depois de solvidos todos os // compromissos para com terceiros e pagas as quotas de capital dos socios.- DECIMA - No caso de fallecimento de / qualquer dos socios quotistas, a sociedade não se dissolverá continuando com os sobreviventes, regida integralmente pelo presente contrato, que continuará em inteiro / vigor,- Fica estipulado que a quota do socio fallecido / será então adquirida pela sociedade, se tiver, a esse // tempo, fundo disponiveis ou pelo quotista ou quotistas / que o desejarem, ficando expressamente convencionado que os herdeiros do socio pre-morto serão embolsados dos :

dos seus haveres na sociedade, compreendidos a quota de capital, os saldos da conta de resultados, da conta particular e da conta corrente, em seis prestações: a primeira que corresponderá a um sexto (1/6) em dinheiro / no acto da cessão da quota, isto é, dentro de doze me - zes depois de se verificar o fallecimento e o restante / divididos em cinco Notas Promissórias, de igual valor , emitidas pelo adquirente ou adquirentes, a prazo de um, dois, tres, quatro e cinco annos, respectivamente, con - tados da data do pagamento da primeira prestação, titulos esses que vencerão juros á taxa de quatro por cento (4%) annuaes.- UNDÉCIMA - A modificação da sociedade // constante deste additivo ao contracto social, ataxa re - ferido, começa a vigorar, para todos os effeitos desde // primeiro de Janeiro de 1935.- DUODECIMA - Quesquer di - vergencias entre os socios quotistas a respeito da in - terpretação do presente contracto, serão dirimidas por / uma Comissão arbitral composta de tres contadores, dois nomeados pelas partes em litigio e o outro, o desempata - dor, pelos dois arbitros primeiramente escolhidos.- DE - CIMA TERCEIRA - Continua de pé e em pleno vigor todas / as clausulas e condições do contrato de 4 de fevereiro / de 1931, em tudo o que não fôr revogado, modificado ou alterado, implicita ou explicitamente pela presente es - criptura, que fica assim fazendo parte integrante e com - plementar daquella e com ella formando um todo uno para os fins de direito.- DÉCIMA QUARTA - Os casos omissos / nesta escriptura serão regulados pelas disposições do / Decreto nº 3.708 de 10 de janeiro de 1919, que regula / a constituição das sociedades por quotas, de responsabi - lidade limitada e pelas demais em vigor. Em fé e teste - munho de verdade assis o disseram outorgaram e accitaram o presente instrumento que me foi distribuido o qual eu, tabellião igualmente accito em nome e abem dos interes - sados ausentes. Passo a transcrever o seguinte:- Bilhe - te de Distribuição - O tabellião Antonio Diniz, pode lig - vrar a escriptura de alteração de contracto social, para admissão de socios e modificações de capital, da firma / A.L.SILVA & CIA.LTDA., no valor de 500.000\$000 - Belém, 19 de Junho de 1936 - O Distribuidor - Lavareda - Sella - do.- Ilmº Sr. Chefe da Secção do Imposto sobre a Renda / no Pará - A.L.Silva & Cia.Ltda., firma estabelecida à /

DISTRIBUICAO

à Avenida General Magalhães, nº 146, precisando alterar por escriptura publica o seu contracto social, ven requerer a V.Sa. se digne mandar certificar em seguida a esta, se está ou não quites com o Imposto sobre a Renda. Nestes termos - P.Deferimento.- Pará, 6 de Junho de 1936 A.L.Silva & Cia.Ltda.,- Certifique-se Em 8-6-36 - M. Rebelo, chefe de Secção - Certifico em cumprimento ao despacho supra, exarado na petição protocolhada sob o nº / 893 nos 6 dias do mes de Junho do anno de 1936, às folhas 60 do protocollo competente, que revendo o archivo e o cadastro desta Repartição, neles não consta que a firma A.L.Silva & Cia.Ltda., até o presente data seja / devedora á Fazenda Nacional com referencia ao imposto / de Renda nos annos de 1932, 1933, 1934, 1935. A presente certidão, entretanto não libera a interessada de qualquer lançamento e cobrança futuras, nos termos do / regulamento vigente do imposto de renda. E, para constar, eu, Alpindar Barbosa Lemos, praticante de 2ª classe da Directoria do Imposto de Renda, com exercicio nesta / secção, passei a presente certidão aos 8 dias do mês de Junho do anno de 1936, a qual va subscripta pelo senhor Chefe de Secção. Belém-Pará, 8 de Junho de 1936 - Manoel Albuquerque Rebelo - Legalmente sellado a petição e a certidão - Nada mais se continha em os referidos documentos aqui fielmente transcriptos dos proprios originaes. Pago o sello proporcional de novecentos mil reis / correspondente ao aumento do capital em estampilhas federaes abaixo colladas e inutilizadas e o da taxa de Educação e Saúde. Depois de ser esta por mim lida às partes, que a acharam conforme ao que outorgaram, a assignam com as testemunhas presentes, doutor Flavio Nunes / Bezerra advogado, e Feliciano Martins da Silva, funcionario publico, pessoas minhas conhecidas, residentes // nesta cidade.- Eu, Antonio Mendes Vieira, escrevente juramentado, a escrevi.- E eu, Antonio José Diniz, tabelião subscrevo e assigno.- ANTONIO DINIZ.- Pará, 19 de Junho de 1936.- (aa) Por procuração e por mim ANTONIO LEAL GOMES DA SILVA SANTIAGO.- JOSÉ DE SOUZA RANOS.- MARIO GOMES DA SILVA SANTIAGO.- P.p. ALVARO ADOLPHO DA SILVEIRA.- Testemunhas:- Flavio Nunes Bezerra.- Feliciano Martins da Silva.--- NADA MAIS se continha em a referida escriptura

IMPO/RENDA

P. Phub 31 e 36 nome Antônio

escritura aqui bem e fielmente transcrita do proprio li
vro original ao qual me reporto por certidão aos 23 DE
OUTUBRO DE 1969.- Eu, _____
_____, tabelião vitalício, subscrevo e
assino em público e raso.

Em testemunho _____ da verdade.

Belém, _____ de _____ de 1969 .

Junta Comercial do Estado do Pará, 1987.


JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DO PARÁ — "JUCEPA"
 AUTARQUIA ESTADUAL
 Av. Magalhães Barata, N.º 1234
 Fone: 229-9789 - 229-3386

CERTIDÃO
 Nº 1199/87

CERTIFICO, em obediência ao despacho exarado pelo

Secretário Geral no requerimento sob protocolo n.º 006068/87 de 18 de março de 1987, que por despacho de 28 de fevereiro de 1931, sob o NIRC 15200022647, encontra-se devidamente arquivada a Escritura Pública de Constituição da sociedade A. L. SILVA & COMPANHIA LIMITADA. Por despacho de 30 de junho de 1936, sob o nº 133/36, Escritura Pública de Alteração Contratual: MUDANÇA DA RAZÃO SOCIAL: para PERFUMARIAS PHEBO, LIMITADA. Por despacho de 02 de dezembro de 1937, sob o nº 191/37, Escritura Pública de Venda e Cessão de direitos da "Fábrica de Perfumarias Salim Salles", sita à Trav. Quintino Bocaiuva nº 325, nesta cidade, que faz Salim Salles, firma comercial desta praça à PERFUMARIAS PHEBO, LIMITADA. Por despacho de 12 de agosto de 1941, sob o nº 169/41, Escritura Pública de Alteração. Por despacho de 25 de abril de 1944, sob o nº 134/44, Escritura Pública de Liquidação Parcial e Reconstituição. Por despacho de 10 de agosto de 1945, sob o nº 285/45, Escritura Pública de Alteração. Por despacho de 07 de agosto de 1948, sob o nº 274/48, Escritura Pública de Alteração. Por despacho de 26 de julho de 1951, sob o nº 263/51, Escritura Pública de Alteração. Por despacho de 13 de agosto de 1951, sob o nº 282/51, Escritura Pública de Alteração Contratual. Por despacho de 30 de dezembro de 1952, sob o nº 504/52, Escritura Pública de Alteração Contratual. Por despacho de 15 de julho de 1953, sob o nº 295/53, Escritura Pública de Alteração Contratual. Por despacho de 29 de novembro de 1955, sob o nº 655/55, Escritura Pública de Alteração. Por despacho de 08 de novembro de 1956, sob o nº 682/56, Escritura Pública de Alteração. Por despacho de 31 de outubro de 1957, sob o NIRC 15300002567, Escritura Pública de Alteração do Contrato Social da sociedade acima mencionada, e sua TRANSFORMAÇÃO em sociedade anônima, sob a denominação social de PERFUMARIAS PHEBO S/A. Por despacho de 04 de maio de 1959, sob o nº 285/59, D.O.E.P. nº 19.028, edição de 24 de abril de 1959. Por despacho de 16 de maio de 1960, sob o nº 446/60, A.G.E. realizada em 10 de maio de 1960. Por despacho de 31 de maio de 1960, sob o nº 943/60, D.O.E.P. nº 19.328, edição de 19 de maio de 1960. Por despacho de 07 de dezembro de 1960, sob o nº 1044/60, D.O.E.P. nº 19.482, edição de 02 de dezembro de 1960. Por despacho de 16 de maio de 1961, sob o nº 385/61, D.O.E.P. nº 19.589, edição de 20 de abril de 1961. Por despacho de 16 de maio de 1962, sob o nº 477/62, D.O.E.P. nº 19.834, edição de 28 de abril de 1962. Por despacho de 07 de junho de 1962, sob o nº 599/62, A.G.E. realizada em 28 de maio de 1962. Por despacho de 07 de junho de 1963, sob o nº 563/63, A.G.E. realizada em 27 de maio de 1963. Por despacho de 17 de junho de 1963, sob o nº 585/63, D.O.E.P. nº 20.098, edição de 13 de junho de 1963. Por despacho de 11



JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DO PARÁ - JUCEPA

Continuação:

FLS. 02

CERTIDÃO Nº 1199/87

de novembro de 1963, sob o nº 1117/63, A.G.E. realizada em 30 de outubro de 1963. Por despacho de 03 de julho de 1964, sob o nº 632/64, D.O.E.P nº 20.311, edição de 07 de maio de 1964. Por despacho de 20 de outubro de 1964 sob o nº 592/64, A.G.E. realizada em 09 de outubro de 1964. Por despacho de 06 de maio de 1965, sob o nº 430/65, D.O.E.P. nº 20.546, edição de 30 de abril de 1965. Por despacho de 14 de maio de 1965, sob o nº 487/65, D.O.E.P. nº 20.551, edição de 07 de maio de 1965. Por despacho de 18 de maio de 1966, sob o nº 691/66, D.O.E.P. nº 20.778, edição de 26 de abril de 1966. Por despacho de 12 de janeiro de 1967, sob o nº 47/67, A.G.E. realizada em 12 de dezembro de 1966. Por despacho de 26 de janeiro de 1967, sob o nº 144/67, D.O.E.P. nº 20.950, edição de 14 de janeiro de 1967. Por despacho de 14 de abril de 1967, sob o nº 586/67, D.O.E.P. nº 18.606, edição de 12 de novembro de 1967. Por despacho de 08 de maio de 1967, sob o nº 766/67, A.G.E. realizada em 28 de abril de 1967. Por despacho de 31 de maio de 1967, sob o nº 942/67, A.G.E. realizada em 02 de maio de 1967. Por despacho de 16 de junho de 1967, sob o nº 1117/67, D.O.E.P. nº 21.043, edição de 08 de junho de 1967. Por despacho de 06 de novembro de 1967, sob o nº 2099/67, A.G.E. realizada em 26 de outubro de 1967. Por despacho de 10 de novembro de 1967, sob o nº 2151/67, D.O.E.P. nº 21.142, edição de 08 de novembro de 1967. Por despacho de 06 de maio de 1968, sob o nº 1118/68, A.G.E. realizada em 30 de abril de 1968. Por despacho de 23 de maio de 1968 sob o nº 1532/68, D.O.E.P. nº 21.269, edição de 17 de maio de 1968. Por despacho de 03 de setembro de 1968, sob o nº 2418/68, A.G.E. realizada em 09 de agosto de 1968. Por despacho de 13 de novembro de 1968, sob o nº 3292/3292/68, A.G.E. realizada em 07 de novembro de 1968. Por despacho de 29 de novembro de 1968, sob o nº 3387/68, D.O.E.P. nº 21.413, edição de 19 de novembro de 1968. Por despacho de 29 de janeiro de 1969, sob o nº 278/69, A.G.E. realizada em 30 de dezembro de 1968. Por despacho de 08 de maio de 1969, sob o nº 1518/69, A.G.E. realizada em 30 de abril de 1969. Por despacho de 12 de janeiro de 1970, sob o nº 61/70, A.G.E. realizada em 22 de dezembro de 1969. Por despacho de 29 de janeiro de 1970, sob o nº 271/70, D.O.E.P. nº 21.704, edição de 15 de janeiro de 1970. Por despacho de 29 de abril de 1970, sob o nº 1301/70, A.G.E. realizada em 15 de abril de 1970. Por despacho de 05 de maio de 1970, sob o nº 1455/70, D.O.E.P. nº 21.761, edição de 10 de abril de 1970. Por despacho de 07 de abril de 1971, sob o nº 908/71, Boletim de Subscrição. Por despacho de 07 de abril de 1971, sob o nº 909/71, Boletim de Subscrição. Por despacho de 06 de maio de 1971, sob o nº 1139/71, A.G.E. realizada em 30 de abril de 1971. Por despacho de 04 de junho de 1971, sob o nº 1568/71, A.G.E. realizada em 28 de maio de 1971.

MOO. 096

Cont.



JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DO PARÁ - JUCEPA-

Continuação:

FLS. 03

CERTIDÃO Nº 1199/87

Por despacho de 09 de setembro de 1971, sob o nº 2430/71, A.G.E. realizada em 02 de setembro de 1971. Por despacho de 23 de novembro de 1971, sob o nº 3134/71, A.G.E. realizada em 10 de novembro de 1971. Por despacho de 23 de novembro de 1971, sob o nº 3135/71, A.R.D. realizada em 12 de novembro de 1971. Por despacho de 23 de novembro de 1971, sob o nº 3137/71, Boletim de Subscrição. Por despacho de 04 de janeiro de 1972, sob o nº 13/72, A.R.D. realizada em 29 de novembro de 1971. Por despacho de 18 de fevereiro de 1972, sob o nº 359/72, A.G.E. realizada em 14 de fevereiro de 1972. Por despacho de 23 de março de 1972, sob o nº 585/72, A.G.E. realizada em 21 de março de 1972. Por despacho de 11 de maio de 1972, sob o nº 929/72, A.G.O. realizada em 28 de abril de 1972. Por despacho de 28 de julho de 1972, sob o nº 1718/72, A.G.E. realizada em 30 de junho de 1972. Por despacho de 26 de dezembro de 1972, sob o nº 2794/72, A.G.E. realizada em 20 de novembro de 1972. Por despacho de 13 de abril de 1973, sob o nº 710/73, A.G.E. realizada em 27 de dezembro de 1972. Por despacho de 25 de junho de 1973, sob o nº 1161/73, A.G.O. realizada em 30 de abril de 1973. Por despacho de 28 de junho de 1973, sob o nº 1403/73, A.G.E. realizada em 20 de junho de 1973. Por despacho de 11 de outubro de 1973, sob o nº 2284/73, A.G.E. realizada em 28 de agosto de 1973. Por despacho de 18 de dezembro de 1973, sob o nº 2819/73, A.G.E. realizada em 26 de novembro de 1973. Por despacho de 17 de janeiro de 1974, sob o nº 114/74, A.G.E. realizada em 31 de dezembro de 1973. Por despacho de 24 de janeiro de 1974, sob o nº 153/74, A.G.E. realizada em 15 de janeiro de 1974. Por despacho de 10 de abril de 1974, sob o nº 556/74, A.R.D. realizada em 26 de março de 1974: TRANSFERÊNCIA DE ENDEREÇO: do escritório do Rio de Janeiro da Av. Churchill nº 129, grupo 901, para a Rua Guatemo nº 46, Tijuca-RJ. ABERTURA DE ESCRITÓRIOS DE VENDAS E COBRANÇAS: um na Rua Santa Rita de Cássia nº 12, bairro da Graça, em Salvador-BA., outro na Av. Potássio Alves nº 3045, em Petrópolis; e outro em Porto Alegre-RS. Por despacho de 06 de junho de 1974, sob o nº 902/74, A.G.O. realizada em 30 de abril de 1974. Por despacho de 06 de junho de 1974, sob o nº 903/74, A.G.E. realizada em 30 de abril de 1974. Por despacho de 19 de julho de 1974, sob o nº 1282/74, A.G.E. realizada em 30 de junho de 1984. Por despacho de 10 de dezembro de 1974, sob o nº 1987/74, A.G.E. realizada em 04 de dezembro de 1974. Por despacho de 13 de fevereiro de 1975, sob o nº 317/75, A.G.E. realizada em 06 de fevereiro de 1975. Por despacho de 03 de junho de 1975, sob o nº 954/75, A.G.O. realizada em 29 de abril de 1975. Por despacho de 22 de julho de 1975, sob o nº 1362/75, A.G.E. realizada em 30 de junho de 1975. Por despacho de 14 de outubro de 1975, sob o nº 919/75, A.G.E. realizada em 19 de setembro de 1975. Por des-

MOD. 085

Cont.



JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DO PARÁ - JUCEPA

Continuação:

FLS. 04

CERTIDÃO Nº 1199/87

pacho de 16 de dezembro de 1975, sob o nº 2373/75, A.G.E. realizada em 13 de novembro de 1975. Por despacho de 30 de dezembro de 1975, sob o nº 2427/75, A.G.E. realizada em 20 de dezembro de 1975. Por despacho de 03 de fevereiro de 1976, sob o nº 202/76, A.G.E. realizada em 16 de janeiro de 1976. Por despacho de 08 de março de 1976, sob o nº 396/76, A.G.E. realizada em 09 de fevereiro de 1976. Por despacho de 1º de junho de 1976, sob o nº 968/76, A.G.E. realizada em 29 de abril de 1976. Por despacho de 08 de junho de 1976, sob o nº 1041/76, A.G.E. realizada em 20 de abril de 1976. Por despacho de 28 de dezembro de 1976, sob o nº 2545/76, A.G.E. realizada em 10 de dezembro de 1976. Por despacho de 04 de junho de 1977, sob o nº 1402/77, Contas da Diretoria. Por despacho de 04 de julho de 1977, sob o nº 1403/77, A.R.C.Adm. realizada em 04 de junho de 1977. Por despacho de 04 de julho de 1977, sob o nº 1404/77, A.R.C.Adm. realizada em 04 de junho de 1977. Por despacho de 04 de julho de 1977, sob o nº 1405/77, A.R.D. realizada em 04 de junho de 1977. Por despacho de 08 de agosto de 1977, sob o nº 1704/77, A.R.C.Adm. realizada em 20 de julho de 1977, Sob o nº 268/71, D.O.E.P. nº 22.038, edição de 14 de maio de 1971. Sob o nº 315/71, D.O.E.P. nº 22.043, edição de 19 de junho de 1971. Sob o nº 352/71, D.O.E.P. nº 22.114, edição de 10 de setembro de 1971. Sob o nº 738/71, D.O.E.P. nº 22.171, edição de 02 de dezembro de 1971. Sob o nº 72/73, D.O.E.P. nº 22.198, edição de 11 de janeiro de 1972. Sob o nº 86/72, D.O.E.P. nº 22.196, edição de 07 de janeiro de 1972. Sob o nº 102/72, D.O.E.P. nº 22.229, edição de 25 de fevereiro de 1972. Sob o nº 158/72, D.O.E.P. nº 22.254, edição de 04 de abril de 1972. Sob o nº 159/72, D.O.E.P. nº 22.256, edição de 06 de abril de 1972. Sob o nº 288/72, D.O.E.P. nº 22.286, edição de 23 de maio de 1972. Sob o nº 35/73, D.O.E.P. nº 22.445, edição de 12 de janeiro de 1973. Sob o nº 540/72, D.O.E.P. nº 22.635, edição de 10 de outubro de 1973. Sob o nº 568/73, D.O.E.P. nº 22.551, edição de 10 de junho de 1973. Sob o nº 6/74, D.O.E.P. nº 22.680, edição de 25 de dezembro de 1973. Sob o nº 72/75, D.O.E.P. nº 22.965, edição de 19 de fevereiro de 1975. Sob o nº 424/75, D.O.E.P. nº 23.073, edição de 19 de setembro de 1975. Por despacho de 13 de janeiro de 1976, sob o nº 29/76, D.O.E.P. nº 23.183, edição de 06 de janeiro de 1976. Por despacho de 17 de fevereiro de 1976, sob o nº 75/76, D.O.E.P. nº 23.206, edição de 07 de fevereiro de 1976. Por despacho de 07 de maio de 1976, sob o nº 172/76, D.O.E.P. nº 23.230, edição de 16 de março de 1976. Por despacho de 10 de junho de 1976, sob o nº 298/76, D.O.E.P. nº 23.281, edição de 19 de junho de 1976. Por despacho de 23 de junho de 1976, sob o nº 365/76, D.O.E.P. nº 23.290, edição de 12 de junho de 1976. Por despacho de 24 de março de 1977, sob o nº 556/77, A.G.E. rea-



JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DO PARÁ - JUCEPA

Continuação:

FLS. 05

CERTIDÃO Nº 1199/87

lizada em 15 de fevereiro de 1977: ABERTURA DE ESCRITÓRIO: na Av. Olegário Maciel nº 648, Conj. 5, Centro, Belo Horizonte-MG., com o capital destacado de CR\$-5.000,00 (CINCO MIL CRUZEIROS); DESTAQUE DE CAPITAL: para a filial de São Paulo, no valor de CR\$-50.000,00 (CINQUENTA MIL CRUZEIROS). Por despacho de 22 de maio de 1979, sob o nº 538/79, A.R.C.Adm. realizada em 16 de abril de 1979. Por despacho de 24 de maio de 1979, sob o nº 560/79, A.G.O. realizada em 30 de abril de 1979. Por despacho de 20 de junho de 1979, sob o nº 729/79, A.R.C.Adm. realizada em 30 de abril de 1979. Por despacho de 12 de julho de 1979, sob o nº 885/79, A.R.C.Adm. realizada em 15 de maio de 1979: TRANSFERÊNCIA DE ESCRITÓRIO: do Rio de Janeiro, para a Rua Benjamin Constant nº 20, nessa cidade; ABERTURA DE ESCRITÓRIOS: um na Rua Santo Antonio nº 532, fundos, em Curitiba-PR., e outro em Fortaleza-CE à Rua Sena Madureira nº 961, S/215. Por despacho de 03 de janeiro de 1980, sob o nº 21/80, A.R.C.Adm. realizada em 03 de dezembro de 1979. Por despacho de 07 de janeiro de 1980, sob o nº 22/80, A.G.E. realizada em 12 de dezembro de 1979. Por despacho de 14 de abril de 1980, sob o nº 356/80, A.R.C.A.R.C.Adm. realizada em 17 de março de 1980: ABERTURA DE DEPÓSITO DECHADO: na Rua Quatã nº 1055, Vila Olímpia, São Paulo-SP., com o capital destacado de CR\$-50.000,00 (CINQUENTA MIL CRUZEIROS). Por despacho de 08 de maio de 1980, sob o nº 476/80, A.R.C.Adm. realizada em 16 de abril de 1980. Por despacho de 19 de maio de 1980, sob o nº 546/80, A.R.C.Adm. realizada em 25 de abril de 1980. Por despacho de 19 de maio de 1980, sob o nº 547/80, A.G.O. e E. realizada em 25 de abril de 1980. Por despacho de 03 de junho de 1980, sob o nº 663/80, A.R.C.Adm. realizada em 15 de maio de 1980: ABERTURA DE DEPÓSITO FECHADO: na Alameda Tocantins nº 955 - Alphaville, Barueri, São Paulo, com o capital destacado de CR\$-5.000,00 (CINCO MIL CRUZEIROS). Por despacho de 23 de dezembro de 1980, sob o nº 1668/80, A.R.C.Adm. realizada em 02 de dezembro de 1980. Por despacho de 15 de janeiro de 1981 sob o nº 48/81, A.R.C.Adm. realizada em 17 de dezembro de 1980: TRANSFERÊNCIA DE ESCRITÓRIO: de Belo Horizonte-MG., para a Rua Teófilo Otoni nº 50, na mesma cidade. DESTAQUE DE CAPITAL: para a filial de Curitiba, no valor de CR\$-5.000,00 (CINCO MIL CRUZEIROS). Por despacho de 20 de janeiro de 1981, sob o nº 62/81, A.G.E. realizada em 18 de dezembro de 1980. Por despacho de 11 de maio de 1981, sob o nº 434/81, A.R.C.Adm. realizada em 15 de abril de 1981. Por despacho de 12 de maio de 1981, sob o nº 444/81, A.G.O. e E. realizada em 29 de abril de 1981: ESTATUTO SOCIAL: SEDE SOCIAL Belém-PA. PRAZO DE DURAÇÃO: Indeterminado. OBJETIVO: A produção e comercialização, inclusive importação e exportação de produtos de higiene e de cuidados pessoais, de perfumarias, cosméticos, produtos de limpeza, de desodor


 JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DO PARÁ--JUCEPA-

Continuação:

FLS. 06

CERTIDÃO Nº 1199/87

rização de ambientes, inseticidas, podendo, ainda, por deliberação de seu Conselho de Administração, desenvolver outras atividades industriais e/ou comerciais e de serviços julgados de interesse para o desenvolvimento e objetivos sociais da empresa, bem como, participar de outros empreendimentos como sócia ou acionista, desde que possua ou preencha em qualquer hipótese os requisitos legais e necessários. Por despacho de 12 de maio de 1981, sob o nº 445/81, A.R.C.Adm. realizada em 29 de abril de 1981. Por despacho de 20 de julho de 1981, sob o nº 938/81, A.R.C.Adm. realizada em 25 de junho de 1981. Por despacho de 23 de novembro de 1981, sob o nº 1463/81, A.R.C.Adm. realizada em 19 de outubro de 1981. Por despacho de 23 de novembro de 1981, sob o nº 1466/81, A.G.E. realizada em 20 de outubro de 1981. Por despacho de 13 de janeiro de 1982, sob o nº 38/82, A.G.E. realizada em 14 de dezembro de 1981. Por despacho de 19 de fevereiro de 1982, sob o nº 79/82, A.R.C.Adm. realizada em 06 de janeiro de 1982: ENCERRAMENTO DE ESTABELECIMENTO de Fortaleza-CE. e de Salvador-BA. Por despacho de 15 de abril de 1982, sob o nº 347/82, A.R.C.Adm. realizada em 16 de março de 1982. Por despacho de 26 de abril de 1982, sob o nº 394/82, A.R.C.Adm. realizada em 28 de março de 1982. Por despacho de 19 de maio de 1982, sob o nº 609/82, A.R.C.Adm. realizada em 29 de abril de 1982. Por despacho de 26 de maio de 1982, sob o nº 651/82, A.G.O. e E. realizada em 29 de abril de 1982. Por despacho de 02 de agosto de 1982, sob o nº 1058/82, A.R.C.Adm. realizada em 30 de junho de 1982: ENCERRAMENTO DE DEPÓSITO FECHADO: localizado na Alameda Tocantins nº 955, em Alphaville, no município de Barueri-SP. Por despacho de 25 de agosto de 1982, sob o nº 1149/82, A.R.C.Adm. realizada em 18 de agosto de 1982: MUDANÇA DE ENDEREÇO: do Escritório da Rua Benjamin Constant nº 20, Glória, Rio de Janeiro, para a Rua Carmela Dutra nº 94, Tijuca, Rio de Janeiro. Por despacho de 24 de novembro de 1982, sob o nº 1495/82, A.R.C.Adm. realizada em 26 de outubro de 1982. Por despacho de 30 de dezembro de 1982, sob o nº 1706/82, A.G.E. realizada em 10 de dezembro de 1982. Por despacho de 12 de abril de 1983, sob o nº 573/83, A.R.C.Adm. realizada em 16 de março de 1983: ABERTURA DE DEPÓSITO FECHADO: à Rua do Rocio nº 116, em São Paulo-SP., com o capital destacado de CR\$-5.000,00 (CINCO MIL CRUZEIROS). Por despacho de 31 de maio de 1983, sob o nº 826/83, A.R.C.Adm. realizada em 29 de abril de 1983. Por despacho de 31 de maio de 1983, sob o nº 825/83, A.G.O. e E. realizada em 29 de abril de 1983: CRIAÇÃO DE FILIAL - DEPÓSITO FECHADO: à Rua Rocio nº 116, em São Paulo-SP. Por despacho de 06 de outubro de 1983, sob o nº 1684/83, A.R.C.Adm. realizada em 12 de setembro de 1983. Por despacho de 19 de outubro de 1983, sob o nº 1746/83, A.G.E. realizada em 26 de setembro de 1983. Por despacho de 18 de

MOD. 086

Cont.



JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DO PARÁ--JUCEPA--

Continuação:

FLS. 07

CERTIDÃO Nº 1199/87

abril de 1984, sob o nº 626/84, A.R.C.Adm. realizada em 22 de março de 1984
 Por despacho de 19 de junho de 1984, sob o nº 463/84, A.G.O. e E. realiza-
 da em 27 de abril de 1984. Por despacho de 20 de junho de 1984, sob o nº
 940/84, A.R.C.Adm. realizada em 27 de abril de 1984: ABERTURA DE ESCRITÓ-
 RIO: em São Paulo à Alameda Jaruaperi nº 878 - Moema, com o capital desta-
 cado de CR\$-3.000.000,00 (CINCO MILHÕES DE CRUZEIROS). Por despacho de 06
 de março de 1985, sob o nº 384/85, A.R.C.Adm. realizada em 08 de fevereiro
 de 1985. Por despacho de 25 de março de 1985, sob o nº 525/85, A.G.E. rea-
 lizada em 22 de fevereiro de 1985. Por despacho de 09 de abril de 1985 ,
 sob o nº 460/85, A.R.C.Adm. realizada em 07 de março de 1985. Por despacho
 de 23 de abril de 1985, sob o nº 554/85, A.R.C.Adm. realizada em 22 de mar-
 ço de 1985: ELEIÇÃO DA DIRETORIA: Diretor Presidente: AIGOR MAURO CARDOZO
 VIDAL, brasileiro, desquitado, industrial; e Diretores: FAUSTO SOARES FI-
 LHO, brasileiro, casado, industrial; JOSÉ MARIANO CARNEIRO DA CUNHA SOBRI-
 NHO, brasileiro, desquitado, industrial; ERVIO MORAES BERTOLOCCI, brasilei-
 ro, casado, economista; e ELVO EDUARDO CONCLI, brasileiro, casado, indus-
 trial. Por despacho de 30 de abril de 1985, sob o nº 650/85, Ata das Assem-
 bléias Gerais Extraordinária e Extraordinária, realizadas em 22 de março
 de 1985. Por despacho de 02 de setembro de 1985, sob o nº 1408/85, A.R.C.
 A.R.C.Adm. realizada em 12 de agosto de 1985. Por despacho de 30 de setem-
 bro de 1985, sob o nº 1521/85, A.G.E. realizada em 28 de agosto de 1985 .
 Por despacho de 31 de março de 1986, sob o nº 650/86, A.R.C.Adm. realizada
 em 12 de março de 1986. Por despacho de 22 de maio de 1986, sob o nº 941/8
 941/86, Assembléias Gerais Ordinária e Extraordinária, realizadas em 25 de
 abril de 1986. Por despacho de 27 de maio de 1986, sob o nº 973/86, A.R.C
 A.R.C.Adm. realizada em 12 de maio de 1986. Por despacho de 28 de maio de
 1986, sob o nº 983/86, Assembléia Especial de Preferencialistas, realizada
 em 21 de maio de 1986. Por despacho de 28 de maio de 1986, sob o nº 984/86
 Assembléias Gerais Extraordinária, realizada em 21 de maio de 1986. Por de-
 despacho de 18 de junho de 1986, sob o nº 1477/86, A.R.C.Adm. realizada em
 03 de junho de 1986, a qual teve por finalidade a desativação da filial de
 pósito fechado da Rua Quatá nº 1055, em Vila Olímpia-São Paulo; bem como ,
 a transferência da filial da Rua do Rocío nº 116, em Vila Olímpia, para a
 Rua Bento Branco de Andrade Filho nº 621 - Stº Amaro - São Paulo. Por des-
 despacho de 14 de agosto de 1986, sob o nº 1850/86, A.G.E. realizada em 01 de
 agosto de 1986: ELEVAÇÃO DO CAPITAL SOCIAL: de CR\$-102.480.000,00 (CENTO E
 DOIS MILHÕES E QUATROCENTOS E OITENTA MIL CRUZADOS) para CR\$-140.605.000,00
 (CENTO E QUARENTA MILHÕES E SEISCENTOS E CINCO MIL CRUZADOS) representado
 por: 46.100.000.000 (quarenta e seis bilhões e cem milhões) de Ações Escri-

MOD. 096

Cont.


 JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DO PARÁ --JUCEPA--

Continuação:

FLS. 08

CERTIDÃO Nº 1199/87

turais, de valor nominal de CZ\$-1,05 (três cruzados e cinco centavos) por cada 1.000(mil) ações, assim distribuídas: 16.443.503.980 (dezesseis bilhões, quatrocentos e quarenta e três milhões, quinhentos e três mil e noventa e oitenta) Ações Ordinárias Nominativas Escriturais; 29.656.496.020 (vinte e nove bilhões, seiscentos e cinquenta e seis milhões, quatrocentos e noventa e seis mil e vinte) Ações Preferenciais Nominativas Escriturais. Por despacho de 24 de novembro de 1986, sob o nº 2344/86, Ata da Assembleia Geral Extraordinária da sociedade denominada PERFUMARIAS PHEBO S/A., realizada em 30 de outubro de 1986, em sua sede social à Trav. Quintino Bocaiuva nºs 663/667, nesta cidade de Belém, Estado do Pará, a qual teve por finalidade a alteração do art. 109 do Estatuto Social, que passa a ter a seguinte redação: "ARTIGO 109 - O Conselho de Administração será constituído por no mínimo 3(três) e no máximo 5(cinco) membros, dentre os quais serão escolhidos um presidente e um vice-presidente, todos os membros serão pessoas naturais, residentes no país, acionistas da sociedade eleitos pela Assembleia Geral com mandato de 2 (dois) anos, podendo ser reeleitos, respeitando-se também o disposto no art. 141 da Lei nº 6404 de 15 de dezembro de 1976, quanto à adoção do voto múltiplo". O referido é verdade. Passada e conferida por mim, _____, Agente Administrativo da Junta Comercial do Estado do Pará.

Belém, 26 de março de 1987.

Agente Administrativo
 da Junta Comercial do Estado do Pará

Agente Administrativo
 da Junta Comercial do Estado do Pará

A Phebo quer lavar roupas, dentes e pias (A Província do Pará, Belém, 25 e 26 mar. 1973).

A PHEBO QUER LAVAR ROUPAS, DENTES E PIAS

As negras escravas passavam horas intermináveis lavando as rendadas anáguas das sinhazinhas até conseguir que elas ficassem imaculadas. A preocupação em obter o mesmo resultado levou a Perfumaria Phebo a sair de sua tradição — artigos de perfumaria — e estender seu campo de ação, lançando uma nova linha de produtos. Um deles, o sabão em pó e detergente Lavo! vai permitir que a dona de casa, em pouco tempo, obtenha o branco imaculado que era privilégio das velhas escravas.

Além deste mais três produtos — um creme dental, um desodorizante de ambiente e um detergente líquido — vão lutar pela Phebo na conquista por novas faixas de mercado, pois a empresa pretende estender seus domínios até as cozinhas e áreas de serviço, territórios já bastante explorados pela concorrência.

Certos de que a batalha será árdua, os fabricantes procuraram equipar seus soldados com armas que, mesmo não sendo totalmente novas e re-

volucionárias, são seguras e eficientes. Para o creme dental, branco apesar do fluor, o ponto de venda escolhido foi seu peculiar sabor extraído de exóticas essências do Amazonas. A fórmula do sabão em pó possui um exclusivo agente bactericida, o Triclorosan, enquanto o detergente líquido contém sumo de limão.

As embalagens, feitas para sobressair nas já bem sortidas prateleiras dos supermercados, foram escolhidas de acordo com o gosto do público que a Phebo pretende atingir; as cores usadas são quentes e fortes e o formato obedece a modernas técnicas de desenho industrial.

Desta linha, apenas o creme dental chegará ao consumidor com o nome do fabricante. O desodorizante, em aerosol, e os dois detergentes serão conhecidos por Collor e Lavo!, respectivamente.

A partir da segunda quinzena deste mês, toda a produção da Phebo — exceto feita ao sabonete que continuará a ser fabricado exclusivamente na sede da empresa em Belém do Pará — será

transferida para a moderníssima fábrica localizada no distrito Industrial de Subaré, a 6 km de Feira de Santana.

Construída de acordo com o projeto apresentado à Sute-ne em 1971, a obra foi feita com recursos próprios, segundo Fernando Arêas, assessor da diretoria destacado para dirigir as operações em Feira de Santana. "Somente agora, nas vésperas da inauguração e que começamos a captar os recursos dos incentivos fiscais. Pretendemos fazer voltar à caixa da empresa 15% do que investimos: 19,4 milhões de cruzelros".

Com um capital de 20 milhões de cruzelros a nova unidade vai empregar 300 pessoas, mulheres na sua maioria, e elevar para 10 milhões o faturamento mensal do grupo.

Um pormenor curioso da moderna fábrica: no restaurante dos operários uma parede especial vai servir de tela para a projeção de filmes. Segundo Arêas, diariamente serão passados 20 minutos de alguma fita de in-

teresse popular. Este recurso foi encontrado pelos técnicos da Phebo para forçar o operário a vir trabalhar, interessado na continuação e no final do filme.

Um dos aspectos importantes do empreendimento, segundo Arêas é a utilização da matéria-prima local: o sebo, óleo de babaçu e mamona. Nesta região por falta de mercado, grandes quantidades de sebo não são aproveitadas. Em 1974, quando a Phebo Nordeste completar sua segunda etapa, ela utilizará 75% de toda a produção do sebo balano. E já prevendo uma provável escassez do produto, os dirigentes da empresa estão estudando a possibilidade de comprá-lo no norte de Minas. Mas no momento, a Phebo se preocupa em consolidar, em definitivo, sua posição no mercado tendo em vista as excelentes condições para a venda, principalmente no Nordeste, onde o consumo "per capita" de sabonete e produtos de limpeza aumentou quatro vezes em relação ao sul.

Belém está perdendo o cheiro (DIÁRIO DO PARÁ, 26 de Abril de 1998).

Domingo, 26 de abril de 1998



Rogrigues

Belém está perdendo o cheiro

▶ Venda para uma multinacional, em 1988, a fábrica de sabonetes Phebo foi colocada à venda novamente

Jecyone Pinheiro

Quasi o paraíso que, pelo menos uma vez na vida, nunca experimentou alguma fragrância do tradicional sabonete Phebo? Os conhecidos aromas do legítimo sabonete tipicamente paraense que agradam a gringos e a turistas, sempre estiveram em evidência nas prateleiras de supermercados e perfumarias da cidade e do resto do país. Com o anúncio de venda da marca e das instalações da fábrica, divulgados no último dia 20 pela "Procter & Gamble do Brasil", proprietária da marca Phebo, muita gente ficou apreensiva - desde os comuns consumidores, setores ligados à indústria paraense e até mesmo os mais preocupados com o lado histórico da fábrica. "É um patrimônio do Estado que precisa ser resgatado", argumentou Vera Reis, do 4º ano do curso de História. A estudante afirma que o sabonete Phebo é "mais do que obrigatório em sua casa e que também usa para desodorizar armários e roupas. Além do perfume que é muito bom, também sempre ofereço aos amigos que não moram aqui, é uma forma de agradecer com um produto regional", disse.

Procter & Gamble

...da, do 4º ano do curso de História. A estudante afirma que o sabonete Phebo é "mais do que obrigatório em sua casa e que também usa para desodorizar armários e roupas. Além do perfume que é muito bom, também sempre ofereço aos amigos que não moram aqui, é uma forma de agradecer com um produto regional", disse.

Procter & Gamble

Hoje, a linha de produção da fábrica é de 3,5 milhões de sabonetes por mês que são comercializados em todo o Brasil. Com 130 funcionários, a Phebo produz cinco fragrâncias diferentes, todas com temas amazônicos. Segundo Yolanda Leite, diretora da empresa, a venda da marca e do sistema operacional (incluindo o prédio da Quintino), "é uma estratégia da empresa". Ela garante que a fábrica não está ameaçada de fechar as portas e que a "Procter & Gamble" não está tendo

...po, sabão em pó, fraldas e outros, por isso decidimos vender a fábrica de sabonetes. Queremos investir em outros setores", afirmou Yolanda.

A fábrica de Belém está funcionando com metade de sua capacidade e segundo informações da assessoria da empresa paulista, em princípio, nenhum funcionário será demitido, pois todos são muito bem treinados e quem adquirir a marca e a fábrica, automaticamente irá contratar os funcionários, uma vez que estão bem preparados e já estão familiarizados com o trabalho.

Os sabonetes Phebo têm sua origem genuinamente regional - é industrializado em São Paulo, onde a essência também é preparada. Na fábrica de Belém é feita a mistura da toda a matéria prima utilizada. Até agora, não existe nada de concreto relativo a venda da fábrica e a assessoria não faz nenhum comentário sobre o valor estabelecido.

Portugueses fundam fábrica no início do século

Há mais de 70 anos, os portugueses Antônio, Mário e Sílvio Santiago deram o pontapé inicial com a construção das primeiras instalações da fábrica de perfumarias Phebo, que funcionava no antigo Igarapé das Almas, hoje Doca de Souza Franco. No início, a fábrica contava com dez funcionários e foi pioneira na fabricação de sabonetes no Pará. Posteriormente, as instalações foram transferidas para a travessa Quintino Bocaiuva, onde funciona até hoje.

É lá que se encontra o setor de produção onde é feita a mistura da matéria prima básica para a fabricação do sabonete. A família Santiago esteve à frente da administração até o ano de 1988, quando vendeu a marca e o prédio para a multinacional de produtos higiênicos "Procter & Gamble do Brasil". (J.P.)

TICA NO NEPII

10% práticas e instrutores com size-se.

es Pentium de última geração mais usados na área comercial. Os materiais. promoção de 40% à 50% de mensalidade.

Belém - Pa



O prédio da Quintino Bocaiuva