

Primeiros passos

Quando as empresas que, em 2008, iriam formar o Itaú Unibanco iniciaram sua caminhada, o sistema bancário brasileiro – se é que já podia ser chamado assim – e o país não tinham, evidentemente, nem de longe, a complexidade de hoje.

Eram raros os bancos privados fora dos grandes centros. Serviços como crédito e financiamento eram inacessíveis – em parte, até mesmo nas grandes cidades. E, de fato, o banco não participava do horizonte da maioria das pessoas. Ter conta-corrente, juntar as economias nos bancos, ou mesmo ir ao banco e aconselhar-se com um profissional do ramo financeiro – nada disso existia para a maioria da população. O dinheiro era guardado no colchão – como se costumava dizer.

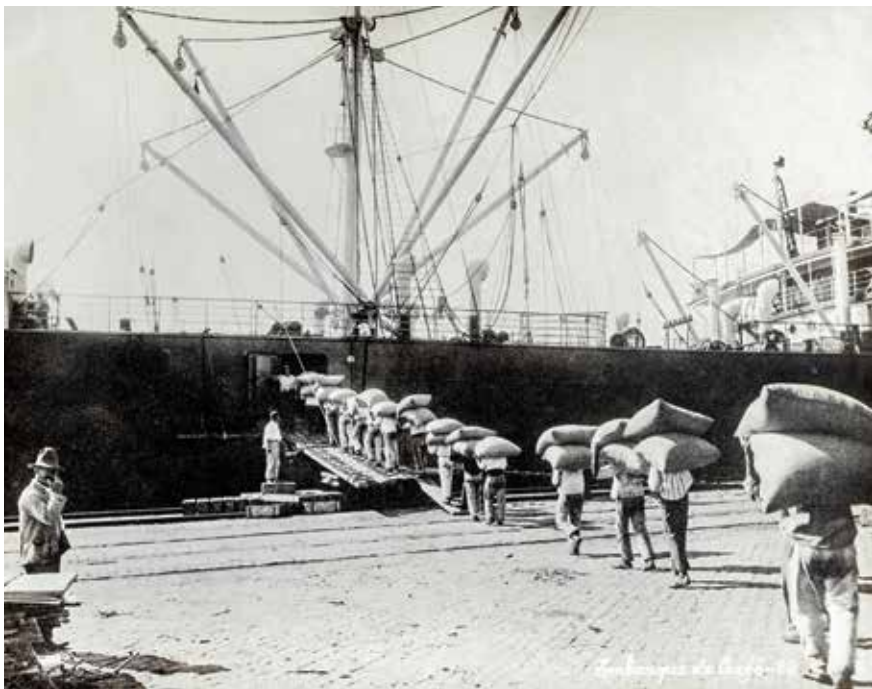
Já hoje, ao acessar o Itaú Unibanco, seja na agência, *online*, ou num caixa eletrônico, o cliente usufrui do que há de mais avançado em operações bancárias. Tecnologia de ponta, variedade e diversificação de serviços e produtos e, principalmente, o empenho de seus colaboradores – em suma, tudo o que somente um banco líder no mercado pode oferecer. O Itaú Unibanco está em muitos lugares; propicia vantagens aos correntistas em atividades de entretenimento; valoriza a educação, a cultura, o esporte e a mobilidade urbana; desenvolve programas avançados na educação e na preservação do meio ambiente, além de assessorar clientes e investidores no mercado internacional, graças à sua presença em 20 países.

No entanto, olhando para 90 anos atrás, percebe-se que tudo isso só foi possível porque já naquele tempo houve quem enxergasse a necessidade de instituições financeiras capazes de contribuir para a prosperidade do Brasil e do seu povo. E apostou nesse sonho, seu patrimônio, sua vida, sua capacidade empreendedora.

A Estação da Luz foi construída pelos ingleses da São Paulo Railway, com novo prédio inaugurado em 1901, réplica da Estação de Sidney, na Austrália, em tratamento vitoriano. Com a torre mais alta da cidade, representou o surto da prosperidade paulista, figurando como o mais importante edifício do gênero em todo o país à época. Desde 2006, o prédio abriga o Museu da Língua Portuguesa.



Secagem do café em terreiro de fazenda do interior paulista no começo do século XX, já com mão de obra imigrante. O produto era o primeiro item da balança comercial do Brasil, país que se tornara seu maior produtor no mundo. O café foi também propulsor de negócios para os Souza Aranha, Moreira Salles e Setubal.



Embarque do café no Porto de Santos, o grande portal de saída do produto para os principais mercados internacionais. Os carregadores conduzem sacas de 60 quilos cada uma, cumprindo a última etapa do percurso do café, desde o plantio nas fazendas do interior paulista até seu principal porto de exportação.

O processo de consolidação e crescimento dos dois bancos, inclusive a fusão do Itaú com o Unibanco, foi a materialização de um ímpeto empreendedor, associado a valores éticos, enraizados em seu início. E que foram reafirmados no dia a dia de sua trajetória.

Esta é a história do Itaú Unibanco. Uma história contada com orgulho. Que começa na década de 1920, com os fundadores dos bancos, naquele tempo em que não somente as instituições financeiras privadas como o próprio país davam seus primeiros passos para transformar em realidade o anseio pelo desenvolvimento.

As origens

Na segunda metade do século XIX, o Brasil era o maior produtor mundial de café. Foi o café que colocou o país no cenário internacional – e até meados do século XX, o país era associado diretamente à bebida, consumida em todos os continentes. Santos, vizinho da cidade de São Paulo, tornara-se o primeiro porto exportador de café do mundo, parada obrigatória nas rotas do comércio no exterior. Lá, proliferavam poderosas casas comissárias, intermediando os negócios entre os exportadores e agricultores, e mesmo prestando assistência financeira aos fazendeiros, em troca do produto. Mas não era somente São Paulo que se beneficiava do novo surto de desenvolvimento.

Terceiro produtor de café no país, Minas Gerais também se transformava. Em 1897, inaugurava-se a nova capital, Belo Horizonte, cidade projetada pelo engenheiro Aarão Reis. No sul do estado, as mudanças também eram significativas. Impulsionadas pela lavoura e pelo comércio do café, as cidades prosperavam, surgiam oportunidades, abriam-se estabelecimentos. Claro que a oscilação do preço do produto no mercado internacional era um risco constante. Mesmo assim, parecia que, depois de décadas retraído na placidez do II Reinado, o país, principalmente nas regiões mais progressistas dos cafezais, encontrava o caminho do progresso.

Um progresso relativo. O débito social do país era grave. Parte da população estava abandonada à miséria. Os desequilíbrios regionais eram intensos – e gerariam conflitos trágicos, como a Revolta de Canudos, no sertão da Bahia. Além disso, o Brasil pagaria caro – e paga até hoje – por ter sido o último país do Ocidente a libertar os escravos, e isso sem nenhum programa de inclusão social dos recém-libertos. O Brasil viveria uma grave crise econômica, nos anos iniciais da República, com fortunas e empresas surgindo e desaparecendo da noite para o dia.

Um pouco do passado da história bancária brasileira

A história da atividade bancária no Brasil iniciou-se em 1808. Corrido da Europa pela invasão de Napoleão Bonaparte, que ocupou Portugal, o príncipe regente d. João embarcou toda a Corte, a família, incluindo a mãe, d. Maria, rainha apeada do poder por perda das faculdades mentais, todos os nobres e principais funcionários. Vieram para o Brasil, no episódio conhecido como a Chegada da Família Real, e que iniciou um ciclo de progresso inédito na Colônia.

Até então o Brasil era pouco mais do que uma imensa fazenda de economia extrativista, com uma burocracia encarregada somente de embarcar tudo o que daqui se extraía para Portugal, e forças militares que tinham como tarefa reprimir qualquer tentativa de rebelião, por parte da população local, além de impedir a publicação e circulação de jornais e livros, já que o Brasil estava, pelos designios da Corte, condenado à submissão e à ignorância.

Entretanto, em 1808, tudo começou a mudar. Com a chegada de d. João, nos tornamos a nova sede do Império: a Corte, instalada no Rio de Janeiro, exigia conforto, lazer, vida cultural, refinamento.

Uma das primeiras medidas do regente foi abrir um banco, aliás indispensável ao exercício do governo. Em 12 de outubro de 1808, foi criado o Banco do Brasil, onde toda a arrecadação da Coroa era depositada.

No entanto, d. João, proclamado rei depois da morte da mãe, se viu subitamente ameaçado de perder a coroa portuguesa. Uma revolta popular que começou no Porto e tomou conta de Portugal, exigia seu retorno, caso contrário, o agora d. João VI seria deposto e a República



seria proclamada. O rei não queria deixar o Brasil. Adorava o estilo de vida que levava nas novas terras, e também a segura distância dos conflitos políticos e guerras que sacudiam o Velho Continente.

Entretanto, e mesmo a contragosto, foi obrigado a embarcar para Lisboa. Não sem antes esvaziar o Banco do Brasil, cujo cofre chegou a ser varrido para que não restasse nem pó de ouro para trás. Um dos navios da frota quase afundou no cais, de tão carregado com os valores tirados do banco.

Não houve como esconder o esbulho que o país estava sofrendo. Aconteceram protestos nas ruas, sufocados à força por tropas comandadas pelo novo príncipe regente, d. Pedro, aquele que viria a ser nosso primeiro imperador. O país foi deixado sem um tostão, nada em caixa, nem sequer para pagar suas contas imediatas.

Ao longo do século XIX, o Banco do Brasil foi destruído e reorganizado várias vezes. Foi finalmente estruturado em 1905.

Assim, ao tempo de nosso relato, percebemos o quanto precisa ser aperfeiçoada a disseminação do crédito para as atividades produtivas, dos empréstimos e, financiamentos, também pela instituição federal. Daí a importância dos estabelecimentos que, mesmo sem ter a condição de banco, prestavam os serviços correspondentes, até mesmo informalmente – enfim, foi assim o nascimento do sistema bancário privado no Brasil.

Aí estão as raízes do Itaú Unibanco. Que somente encontraram terra fértil e frutificaram graças ao trabalho e à iniciativa de pessoas como o mineiro João Moreira Salles, nascido em 1888, e o advogado paulista Alfredo Egydio de Souza Aranha, de 1894.

A fundação do Banco do Brasil foi um dos principais marcos das transformações que ocorreram no país, com a Chegada da Família Real, em 1808. Na foto, está a antiga rua Direita, hoje 1º de Março, onde se instalou a primeira agência do Banco do Brasil.

Sai Floriano, entra Prudente de Moraes

Na data da posse, 15 de novembro de 1894, aniversário da República, Prudente de Moraes vestiu-se de acordo com o protocolo e aguardou que fossem buscá-lo no hotel. Ninguém apareceu. Depois de muita espera, decidiu socorrer-se de um carro de aluguel. Veio “um calhambeque em péssimo estado”, conduzido por um “cocheiro mal-enjambrado”, na descrição do historiador Hélio Silva.¹ Foi nesse veículo sem pompa que o novo presidente chegou ao antigo Palácio do Conde dos Arcos, no centro do Rio de Janeiro, quando então, finalmente, surgiu alguém do mundo oficial para recepcioná-lo. Cassiano do Nascimento, secretário de Floriano, fez um pequeno discurso dizendo que, em nome do marechal, transmitia o cargo ao novo governante. Em seguida, despediu-se de Prudente de Moraes e foi embora. Para voltar ao hotel, como não houvesse carro oficial à sua disposição, o presidente se viu obrigado a pegar carona com o embaixador da Inglaterra.

Foi nesse clima de má vontade e fim de festa que a República brasileira passou pela primeira vez das mãos dos militares para os civis. Floriano Peixoto, que não apoiou a eleição do sucessor, nem sequer se deu ao trabalho de transmitir-lhe o cargo, menos ainda de colocá-lo a par dos desafios que teria pela frente. Ao chegar para o primeiro dia de trabalho, na manhã seguinte, Prudente de Moraes encontrou um palácio abandonado, sem ao menos uma escrivaninha ou uma cadeira onde pudesse se sentar. Os poucos armários restantes estavam com as gavetas vazias. O encosto das poltronas havia sido rasgado a pontações de baionetas. Na sala dos fundos, que dava para o jardim, localizou um caixotão de madeira aberto, no qual havia jornais velhos, papéis rasgados e garrafas vazias de cerveja.

A cena da posse era uma antecipação das dificuldades que aguardavam o novo presidente.

Fonte: GOMES, Laurentino. *1889: como um imperador cansado, um marechal vaidoso e um professor injustiçado contribuíram para o fim da monarquia e a proclamação da República no Brasil*. São Paulo: Globo, 2013.

O nosso primeiro governo republicano, tendo o próprio Deodoro da Fonseca na presidência, iniciado em novembro de 1889, foi instável e curto. Terminou em 23 de novembro de 1891, com a renúncia do marechal. Assumiu então o vice, Floriano Peixoto, contrariando a Constituição que determinava a realização de novas eleições.

Floriano não foi chamado de Marechal de Ferro à toa. Governou o país ditatorialmente, até o final do mandato que fora, originalmente, dado a seu antecessor. A agitação política, as dívidas e a instabilidade econômica se mantiveram. O paulista Prudente de Moraes sucedeu-o em 1894, inaugurando a alternância de presidentes, ora indicados por Minas Gerais, ora por São Paulo – a República Café com Leite.

Nada disso impediu que iniciativas empreendedoras despontassem nos polos mais prósperos do país. Uma delas foi a de João Moreira Salles.

A Casa Moreira Salles

João Moreira Salles nasceu na Vila de Nossa Senhora do Carmo do Cambuí, numa região montanhosa, de difícil acesso, no sul de Minas Gerais, em 18 de fevereiro de 1888 – ano da Abolição da Escravatura, que por sua vez precipitaria a derrubada da monarquia. Foi batizado como João Theotônio Salles. Seus pais foram José Amâncio de Salles e Ana Moreira Salles. Ambos eram modestos agricultores, e João, ainda criança, era quem levava os produtos para a venda na cidade. Assim se iniciou na atividade comercial.

Mais à frente, o garoto foi trabalhar com o padrinho de batismo, o italiano Adriano Colli, dono da Casa Ideal, o estabelecimento mais importante de Cambuí. Era um típico armazém do interior, que vendia de tudo – secos e molhados, gaiolas, rações etc. E principalmente, um lugar onde o garoto desenvolveu o que seria para sempre a marca de seu talento para o comércio – cultivar o relacionamento próximo, pessoal, com seus clientes. João realizava as mais variadas tarefas na loja, enquanto concluía seus primeiros estudos no Grupo Escolar.

O garoto cresceu, virou um adolescente repleto de sonhos, e Cambuí era pequena demais para realizá-los.

No início do novo século, São Paulo era o centro da prosperidade econômica, do aperfeiçoamento profissional, da realização de negócios. Era lá que estava a recém-criada Politécnica, formando engenheiros, e a tradicional Academia de Direito do Largo de São Francisco, de onde saíam tantos presidentes. Havia ainda a Escola Normal da Praça, mais tarde chamada Escola Caetano de Campos, voltada para o magistério, e a também recém-criada Escola Prática de Comércio de São Paulo, inaugurada em 1902.

O país ainda teria de esperar até a década de 1930 para que a crescente industrialização e urbanização comessem a mudar sua feição agrária. Entretanto, já havia novas forças em ação nessa época. O comércio interno estava consolidado – graças ao pioneirismo aventureiro das tropas de burros, que abriram trilhas de uma ponta a outra do imenso território nacional, distribuindo víveres e produtos. Já no século XIX, eram agora os trens a vapor que sustentavam a economia, principalmente a cafeeira. O escoamento da produção era mais volumoso, mais rápido, mais eficiente em todos os sentidos – aumentando a lucratividade dos comissários individuais e das casas comissárias do Porto de Santos. O mesmo acontecia com a multiplicação de mercadorias que se tornavam acessíveis até mesmo aos sertões de São Paulo e Minas Gerais.

Os ganhos do negócio cafeeiro logo buscavam outros ramos nos quais investir. Assim, alguns donos das plantações se transformaram em proprietários também das companhias férreas, de indústrias, como as do ramo têxtil, e abriram bancos e estabelecimentos comerciais. O país necessitava, agora, de técnicos de contabilidade e de caixeiros-viajantes.

A velocidade era o fascínio do momento. Modificava a vida, o trabalho, a dimensão do mundo. Num mesmo dia, um caixeiro poderia pegar um trem na Estação da Luz, centro de São Paulo, viajar até o interior do estado – cidades de final de linha, desenvolvidas graças aos cafezais –, entregar suas encomendas, receber novos pedidos, e retornar à capital. A mudança era tamanha, e de tanto impacto, que a República dos Bacharéis poderia ser vista como a República dos Caixeiros-viajantes.

Com uma aura tão promissora, foi lógica a escolha de João Moreira Salles pela cidade de São Paulo. E conta-se que fez a viagem a pé – talvez pela aventura, ou porque o que conseguira juntar do que recebia na loja do padrinho não lhe permitiria pagar o preço da passagem.

Chegou em São Paulo com 17 anos, em 1905. Um garoto ainda, vindo de longe, sozinho, para tentar a vida na metrópole que acelerava cada vez mais sua passada. A cidade tinha então cerca de 200 mil habitantes. Seu “coração”, onde tudo de mais importante repercutia, era conhecido como o Triângulo. Confluência das ruas XV de Novembro, Direita e São Bento, ali estavam as principais lojas. Ali, a moda do momento se exibia e desfilava. Ali, as personalidades, para merecer tal reconhecimento, tinham de passar algumas vezes por semana. Era o correspondente à rua do Ouvidor, na capital do país, o Rio de Janeiro.

Como todos os que vinham do interior, o rapaz deslumbrou-se com a pulsação da cidade. O Triângulo parecia um mundo imaginário. Nada a ver com a pequena e vagarosa Cambuí. E havia ainda a iluminação elétrica, recém-implantada, o intenso tráfego dos bondes, a frenética atividade comercial, que começava a erguer indústrias e logo tornaria a cidade no maior empório comercial do continente. Além disso, o



A Razão, jornal nacionalista, foi fundado em 1931 por Alfredo Egydio de Souza Aranha, que convidou para redigi-lo Plínio Salgado – que já trabalhara em seu escritório de advocacia – e ainda San Tiago Dantas, Mário Gracioti, Nuto Sant’Anna, Gabriel de Barros e José Maria Machado. O periódico durou apenas um ano, pois foi incendiado e destruído. Além disso, se propunha a ser um jornal de doutrina, independente dos interesses mercantis da imprensa.



Cambuhy (*Myrcia sphaerocarpa*)

Árvore pequena ou arbusto da família das mirtáceas, de folhas opostas, flores brancas em panículas, bagas globosas comestíveis e madeira própria para esteios, caibros e mourões. Nativa do Brasil, ocorre no Pará, Rio Grande do Sul e Minas Gerais.

Fonte: M. Pio Correa. *Dicionário das plantas úteis do Brasil*, vol. 1, p. 422.

novo centro econômico do país passava por reformas urbanas, que lhe conferiam uma feição moderna, e e iam da implantação do sistema de energia elétrica na cidade, da construção do Theatro Municipal e da Estação da Luz à reforma do Viaduto do Chá, promovidas por Antônio da Silva Prado, prefeito de São Paulo de 1899 a 1911.

Logo que chegou, João empregou-se na firma Araújo Costa & Cia., na rua São Bento, propriedade de negociantes portugueses de tecidos e armarinho. Como era costume, a família morava no próprio prédio do estabelecimento e se envolvia em tudo o que dizia respeito ao funcionamento da loja. Paralelamente, o jovem cursou contabilidade na Escola Prática de Comércio de São Paulo, mais tarde Escola de Comércio Álvares Penteado, que então funcionava numa das salas da cobiçada Faculdade de Direito, no Largo de São Francisco. Para ele, foi a realização. Além disso, curioso, ávido por aproveitar a vida, João Moreira Salles foi também, aos poucos, incorporando os benefícios culturais que a prosperidade paulistana proporcionava, e que seriam muito úteis na sua formação como empreendedor.

Em 1908, formou-se em contabilidade. Queria prosseguir seus estudos e formar-se também em direito. No entanto, o falecimento do pai precipitou sua volta para Cambuí. Foi nessa época, em homenagem à mãe viúva, que incorporou o sobrenome dela ao seu e tornou-se João Moreira Salles.

Em sociedade com Luiz Ciambelli, sobrinho de seu padrinho, assumiu a Casa Ideal. Acertou acordo com a Casa Araújo Costa, onde trabalhara em São Paulo, e passou a receber do estabelecimento produtos consignados, que revendia em sua loja.

Três anos mais tarde, em 4 de fevereiro de 1911, com 23 anos, casou-se em Pouso Alegre com Lucrécia Vilhena de Alcântara, de tradicional família de Guaranésia. A união durou toda a vida e dela nasceram seis filhos Walther, Elza, Hélio e José Carlos.

No entanto, Cambuí continuava pequena demais para as suas ambições e seus projetos. Em 1913, desfez a sociedade na Casa Ideal e mudou-se para a vizinha Guaranésia, um centro cafeicultor expressivo, onde se iniciou como comprador de café. João Moreira Salles comprava as safras dos fazendeiros e as vendia, estocando em armazéns da região – em Monte Santo de Minas e Caititó. Além disso, associou-se ao cunhado, Pardal Vilhena de Alcântara, na firma Salles & Alcântara, com capital de cem contos de réis, sendo 50% de cada sócio. Em 1917, estendeu suas atividades para Mococa, centro cafeeiro paulista próximo, que então produzia 800 mil arrobas de café em suas 120 fazendas.

Finalmente, em 1919, engajando-se no impulso que a produção do café propiciava à região, abriu, aos 31 anos, a Casa Moreira Salles, em Poços de Caldas.

Já na época, Poços de Caldas era um elegantíssimo balneário, grande centro de lazer e de curas, com suas fontes termais de águas sulfurosas. Embalado pelo progresso do estado, atraía turistas de todo o país. O primeiro visitante ilustre fora o imperador d. Pedro II, que lá esteve de passagem em 1861, para conhecer suas águas termais e em 1886 para a inauguração da estação ferroviária da cidade, ramal da Estrada de Ferro Mogiana. Mais à frente, já nas décadas de 1920 e 1930, a conexão por trem tornou-a destino frequente das elites e classes dirigentes, além de um rico centro de negócios – especialmente de atividades financeiras.

Ao amarrar seus cavalos no obelisco do Centro do Rio de Janeiro, em 1930, Getúlio Vargas e sua tropa gaúcha mandavam um recado ao país: era o fim da República Café com Leite, da alternância de poder entre Minas e São Paulo e de certo modo da lassidão e falta de pressa da República que, não por acaso, entre outras razões, até já foi chamada de Velha. De fato, o poder havia envelhecido.

Com o passar do tempo, o novo governo estabeleceu-se, institucionalizou-se, criou uma cultura própria e agregou aliados. Quase todo verão, Getúlio Vargas mudava-se para Poços de Caldas, seguido por personalidades do mundo social e político brasileiro. Poços tornava-se assim sazonalmente, hospedando seus poderosos veranistas, a sede da República. Ter prestígio no país, posses, estar na moda, era veranear em Poços de Caldas. E, se possível, hospedando-se no Palace e frequentando o famoso cassino ao lado, que ocupava a área central do parque, bem no coração da cidade. É impossível saber o quanto de segredos, de confabulações e estratégias confidências as paredes daqueles hotéis guardavam, tudo misturado a um ambiente que recendia a ócio e lazer. Mas por certo o poder jamais entra de férias, pelo menos não totalmente.

O trato com essa elite sem dúvida conferiu ao filho mais velho de João Moreira Salles, Walther, na época iniciando-se como banqueiro, o traquejo necessário para lidar com personalidades do meio político e social que lhe valeria bastante em sua futura carreira diplomática.

A princípio, a Casa Moreira Salles teve uma sede provisória com a aquisição da Casa Americana – ou Casa do Belé, por causa do dono, Belé Duarte. João Moreira Salles já tinha em mente instalações maiores, e logo compraria da prefeitura um terreno de mil metros quadrados, na esquina seguinte, da rua Paraná com a Bahia, onde mandou construir um grande sobrado, que se destacava em meio aos demais prédios da cidade. Como de costume, o estabelecimento comercial ocupava o andar de baixo e a residência da família, o de cima.

Como negociante de café situado num dos principais centros cafeeiros do país, era natural – praxe da época – que Moreira Salles



João Moreira Salles, em 1906, aos 18 anos. O menino, que começou a vida transportando em carretos os produtos agrícolas cultivados pelos pais até os mercados locais, chegou a São Paulo em 1905, onde estudou contabilidade na Escola Prática de Comércio – hoje Álvares Penteado –, trabalhou no comércio e assumiu modos e figurino de jovem promissor. Seria um dos fundadores do negócio que, muitas décadas depois, se transformaria no maior banco privado do Brasil: o Itaú Unibanco.



Fachada da Casa Ideal, em Cambuí, onde João Moreira Salles, ainda menino, deu os primeiros passos no comércio com seu padrinho, Adriano Colli. Na foto de 1909, tem-se a Casa Ideal, já fruto da primeira sociedade de Moreira Salles com Luiz Ciambelli, representando produtos consignados da Araújo Costa & Cia., onde trabalhara em São Paulo.

prestasse informalmente determinados serviços financeiros a seus clientes. Se um agricultor o procurasse, sem dinheiro em caixa, mas precisando comprar uma máquina agrícola, ou outro insumo qualquer, o negociante faria a venda e receberia o pagamento quando a safra fosse colhida, acrescido de juros. Essa e outras operações viabilizavam a produção. Assim, logo surgiram as seções bancárias, absolutamente necessárias no interior do país. Correspondentes de grandes bancos particulares, ou do Banco do Brasil, eram o único meio de contato destes com os clientes locais. O financiamento passava dos grandes bancos da capital, na época sem agências no interior, para as seções bancárias, que os representavam na transação.

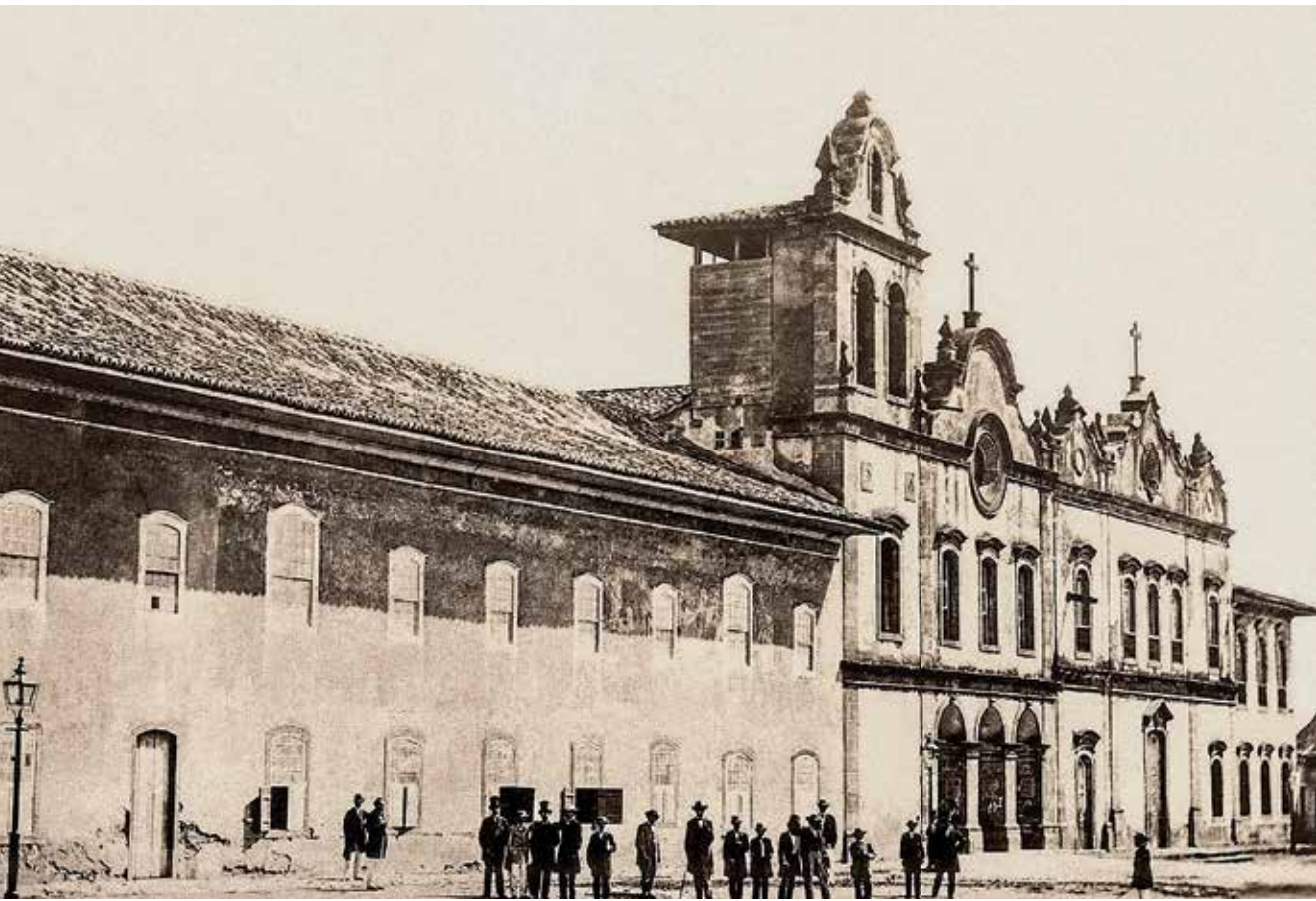
O mesmo acontecia em Santos, um centro mais desenvolvido. O comissário de café – e mesmo as casas comissárias de Santos – era quem mais emprestava dinheiro aos produtores, embora não fosse essa sua função. Entretanto, possuía grande clientela para esse tipo de serviço. Os comissários descontavam nos bancos as letras dos fazendeiros para movimentação de seu capital.

Os bancos de depósitos e descontos, em número ainda bastante escasso, e cuja principal função consistia em receber dinheiro dos capitalistas a juros módicos, para emprestá-lo a juros mais altos aos comerciantes, não operavam apenas com capital próprio, em geral muito pequeno. Trabalhavam principalmente com os depósitos de correntistas. Operavam sobre estes – alguns a prazos fixos porém curtos, e outros à vista, podendo, portanto, ser sacados a qualquer momento –, aplicando geralmente apenas 2/3 das quantias recebidas, enquanto 1/3 era guardado em caixa, como medida de segurança, prevendo os saques ou as eventuais retiradas.

É preciso entender esse momento, em que desponta um incipiente sistema bancário privado no país. O mecanismo de crédito para a lavoura cafeeira, principal atividade econômica do país nos anos 20, era precário. Nas seções bancárias, os clientes depositavam seus ganhos – em geral provenientes do negócio do café –, ou conseguiam os empréstimos e o crédito de que precisavam para tocar a lavoura, obtidos pelas seções junto aos bancos que representavam. Na maioria das vezes, esses estabelecimentos originavam-se de casas de comércio destacadas do interior, com proprietários confiáveis e respeitados no local, como era o caso de João Moreira Salles, em Poços de Caldas.

A Casa Moreira Salles tinha um diferencial em Poços de Caldas: o atendimento.

O cronista social Jurandir Ferreira² descreve um episódio em que, entrando no estabelecimento para comprar um par de galochas, com os demais vendedores ocupados, sem a menor cerimônia, o próprio João Moreira Salles agachou-se junto aos pés do cliente e começou a



A Academia de Direito do Largo de São Francisco, por volta de 1870, no antigo casarão do convento franciscano. Nela Walther Moreira Salles formou-se advogado. A Escola de Comércio, onde João Moreira Salles cursou contabilidade em 1905, também fora provisoriamente instalada ali. O edifício secular seria demolido para receber nova configuração de dois andares entre os anos de 1934 e 1936, período em que Walther Moreira Salles foi seu aluno.

desamarrar seus cadarços, para que ele experimentasse alguns modelos das prateleiras. E isso apesar dos protestos surpresos e constrangidos de Jurandir, que se dispunha a esperar até que um vendedor, e não que o proprietário, o respeitadíssimo Seu Salles, como era chamado, viesse atendê-lo.

Foram histórias assim que consolidaram quase uma lenda, em torno da Casa Moreira Salles, tida como um dos marcos da cidade. Mas também a solidez que demonstrava em seu crescimento. Em 1924, Moreira Salles tornou-se sócio da casa compradora de café Castro, Cardoso & Cia., que passou a se chamar Castro, Salles & Cia. Nesse mesmo ano, em 27 de setembro, obtém do governo federal a carta patente 272, tornando oficial o funcionamento da seção bancária na Casa Moreira Salles. Na época, já representava instituições de porte como o Banco Alemão Transatlântico, a Banca Francesa e Italiana, o Banco do Brasil, o Banco Hipotecário e Agrícola de Minas Gerais.

No entanto, a nova dimensão dos seus negócios cafeeiros exigiu a presença de João Moreira Salles na sua ponta estratégica, a cidade de Santos. Foi para lá que ele se mudou, com a família, sem descuidar de seu próspero estabelecimento de Poços de Caldas.

Tomada a decisão de se transferir para Santos, tudo foi providenciado em ritmo acelerado. Era uma exigência dos negócios.



Largo de São Bento, um dos vértices do triângulo histórico de São Paulo, definido pelas ruas Direita, XV de Novembro e São Bento. Na foto, encontram-se a perspectiva da rua São Bento e as fachadas de casas comerciais e hotéis da cidade em crescimento, em convívio de transição das carroças às linhas de bonde.

Walther Moreira Salles, em Cambuí, em 15 de outubro de 1912. Na dedicatória aos tios, lê-se uma projeção de futuro auspicioso para o recém-nascido: “Walter, com 3 meses e 17 dias de idade e futuro presidente da República, oferece como prova de amizade”.



A família Moreira Salles em Poços de Caldas, em 1924. Naquela época, João já era Seu Salles, figura destacada da comunidade e do comércio local. Nesse ano a família se mudaria para Santos, em função da progressão dos negócios do café de João Moreira Salles. Da esquerda para a direita: Hélio, Lucrécia, Walther e Zé Carlos, João e Elza.

Assim, o proprietário da loja tão estimada na cidade publicou, no dia 12 de outubro de 1924, uma nota no jornal local, *Vida Social*: “Tendo eu necessidade de seguir a Santos, onde permanecerei por algum tempo, e não tendo tempo de despedir-me de todos os meus amigos, venho fazê-lo por este meio e oferecer-lhes os meus pequeninos préstimos naquela cidade, à rua XV de Novembro, nº 55. João Moreira Salles”.

Desse modo, estruturou-se o tripé que serviu de base para os seus empreendimentos: a compra do café nos mercados regionais, em particular na área servida pela Mogiana, via férrea em expansão, a venda do produto aos mercados internacionais no Porto de Santos, através da casa comissária, e a Casa Moreira Salles de Poços de Caldas, que intermediava financeiramente essas transações, e que, em 22 de junho de 1931, seria promovida, ganhando a carta patente de casa bancária.

Uma casa bancária seria um estabelecimento num patamar superior ao da seção bancária. A seção seria um departamento de uma loja comercial, dependendo sempre dos bancos dos quais era correspondente. A casa bancária ainda não era um banco – condição que adquiriria somente quando a instituição tivesse capital igual ou superior a quinhentos contos de réis. Mas já era uma instituição financeira em si, e não um apêndice de outro negócio.



O Rio de Janeiro na década de 1920, a capital do país, em toda exuberância de sua natureza. A paisagem da Baía de Guanabara, com destaque para o Pão de Açúcar, já circulava então como uma das imagens mundialmente mais difundidas pela beleza natural da cidade.



Vista de São Paulo na década de 1920: uma cidade que já alavancava o país.

Década de 1920

Os transformadores anos 1920



Quando se fala na década de 1920, logo pensamos nas melindrosas, no frenético charleston, dançado nos cabarés, ao som estridente dos metais, e em outras imagens vindas do exterior e projetadas nas telas do cinema. Em Hollywood, o lançamento de *O Garoto* consolidou o reinado de Charles Chaplin no cinema. Nos penteados, o mais ousado era o corte de cabelo À La *Garçonne*. Foi também a década do patriarca dos carros, sonho de consumo da década, o Modelo-T, ou Ford-Bigode, como ficou conhecido no Brasil. Na Europa, a lógica na arte era rompida pelo dadaísmo, de Duchamp, e pelo surrealismo, de Salvador Dalí.

No entanto, a década de 1920 teve seu lado dramático. O século anterior havia terminado em meio a muitas perspectivas e esperanças



de uma vida melhor para toda a humanidade. Mas estourou a 1ª Guerra Mundial, em 1914, um conflito como nunca houve antes, envolvendo as nações mais adiantadas do mundo. As batalhas transformaram-se em matanças inacreditáveis, e, proclamada a paz, em 1918, toda uma geração pareceu ficar sem rumo, nem crenças.

Foi a chamada Geração Perdida. De Hemingway e tantos artistas e intelectuais que percorriam as noites de Paris, escreviam, pintavam e tentavam reencontrar um sentido humano para a existência, depois do trauma da guerra.

O que se perdeu foi a inocência da *belle époque*, o período relativamente pacífico, refinado e sonhador. Muitos dizem que o século XX começou de fato após a 1ª Guerra Mundial, com duas décadas de atraso.

O Brasil também teve sua *belle époque*, enquanto a rua do Ouvidor, no Rio de Janeiro, primeiro Corte Imperial, depois capital da República, era o lugar onde se desfilava a moda europeia. Onde a elite brasileira se vestia, as mulheres, à francesa, com veludos, luvas e vestidos de cauda; os homens, à inglesa, com fraque e cartola. E isso sob um calor de 40 graus. Os lojistas falavam francês, assim como eram em francês os letreiros das vitrines. Para quem pretendia ser conhecido em sociedade, arranjar empregos, indicações para mandatos políticos e até mesmo bons casamentos, frequentar a rua do Ouvidor era indispensável.

E a nossa *belle époque* foi liquidada pelos movimentos tenentistas – a rebelião militar que teve várias caras. Uma delas foi o sacrifício dos 18 do Forte, no Rio de Janeiro,

um grupo de militares (com a adesão de um civil que passava na hora), que pretendia derrubar as oligarquias do leite e do café. O episódio, celebrado hoje com uma estátua, à beira-mar, aconteceu em 5 de julho de 1922. As reivindicações democráticas dos 18 do Forte foram o início do chamado Movimento Tenentista, que, entre outras expressões, teve a figura mítica de Luís Carlos Prestes, atravessando o país com a Coluna que comandava, exigindo reformas políticas.

No mesmo ano de 1922 era fundado o Partido Comunista do Brasil, com bases fortes entre os trabalhadores portuários de Santos e na zona industrial do Rio de Janeiro, principalmente São Cristóvão.

Outro momento épico foi a Revolta Paulista, de 1924, comandada pelo general Isidoro Dias Lopes, e que tomou o poder na capital do estado – obrigando o governador a fugir. As forças legalistas bombardearam o Palácio dos Campos Elíseos, obrigando os insurgentes a recuar para o interior do país. São Paulo tornou-se com esse episódio a única cidade brasileira, até hoje, a sofrer ataques de bombas numa ação de guerra.

Nem toda rebelião era feita à base de troca de tiros. Entre 11 e 18 de fevereiro, ocorreu no Theatro Municipal de São Paulo a Semana de Arte Moderna. Literatura, música, pintura, arquitetura. Nomes que iriam marcar o cenário artístico brasileiro, por décadas, propunham a rebeldia, a liberdade de expressão, um novo nacionalismo e muitas outras inovações, algumas não tão bem entendidas pelo público. Ali estavam Mário de Andrade, Oswald de Andrade, Heitor Villa-Lobos, Di Cavalcanti, Sérgio Milliet, Anita Malfatti, o veterano Graça Aranha, entre outros – contando posteriormente com o apoio de Tarsila do Amaral, que estava em Paris na ocasião do evento. Os artistas inauguravam a arte moderna, que pretendia



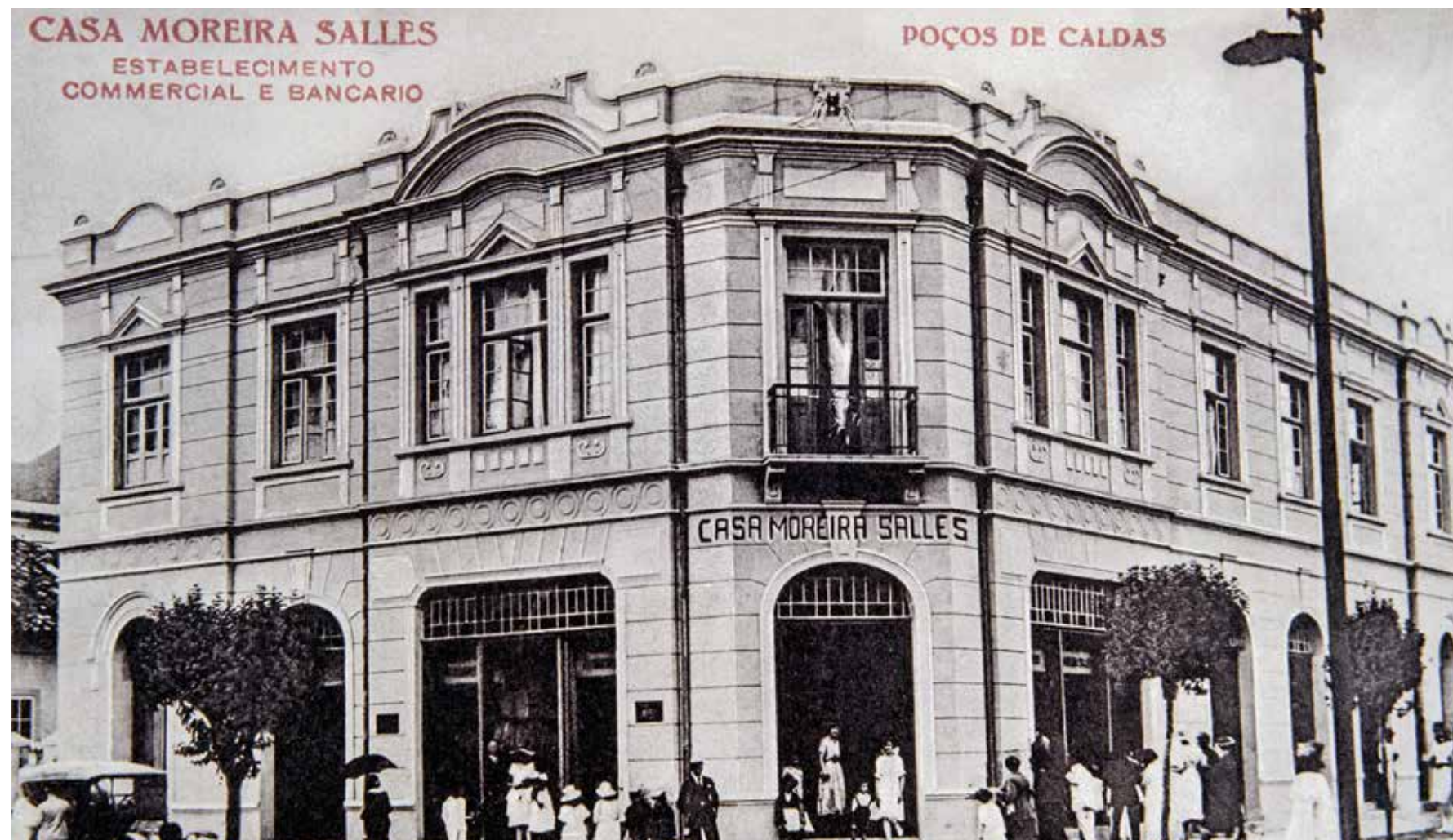
se desligar do Brasil rural, estagnado, e se integrar ao mundo, buscando ao mesmo tempo uma feição própria, genuinamente brasileira. A influência da Semana de Arte Moderna continuou sendo sentida por décadas – no Movimento Tropicalista, da década de 1960, por exemplo. As obras literárias, os quadros e outras expressões artísticas de então são até hoje referências da ousadia, que transformou o conceito de arte em nosso país. A liberdade na forma de expressão estética – da poesia composta em versos brancos e livres à pintura abstrata, para exemplificar – daqueles anos abria uma nova compreensão no público e um inédito caminho para as gerações seguintes.

Os anos 1920 foram transformadores de vários modos. O Brasil comemoraria um século de Independência com celebrações por todo o país e, no Rio de Janeiro, seria realizada a Grande Feira Internacional. Buscava-se de fato integrar o chamado Concerto das Grandes Nações, as novidades dos novos tempos – a industrialização, o crescimento urbano, a consolidação de uma classe média. O país e o povo ansiavam por progresso, prosperidade. Foi nesse ambiente que as instituições financeiras começaram a surgir com mais força no Brasil.

Na página anterior, os modernistas paulistas da Semana de 22, entre os quais se podem identificar Mário de Andrade, Guilherme de Almeida, Tácito de Almeida, Rubens Borba de Moraes e Yan de Almeida Prado.

Palácio Monroe, na página anterior, em foto de 1922. O edifício, inicialmente construído para representar o Brasil na Exposição Universal de Saint Louis, em 1904, foi desmontado lá e remontado no Rio de Janeiro, na atual Cinelândia, para sediar em 1906 a Terceira Conferência Pan-americana. Em 1922, abrigou a Exposição Internacional do Centenário da Independência do Brasil e, em 1925, foi sede do Senado Federal. Foi demolido em 1976.

Foi na década de 1920 que começaram a ser montados os primeiros carros no Brasil. O interesse despertado pelas inovações tecnológicas era tão grande, que o prédio das montadoras estava sempre aberto, à disposição de visitantes interessados em acompanhar de perto a construção de um automóvel.



A Casa Moreira Salles, por sua importância, era reproduzida em cartão-postal no endereço definitivo, em que ficou famosa: rua Paraná com Bahia. Já trazia a referência: Estabelecimento Comercial e Bancário. Como a maioria das casas comerciais da época, a loja funcionava no térreo, e a família habitava o andar superior.

A atividade da casa bancária consistia basicamente em depósitos e empréstimos comerciais e pessoais. Muitos desses empréstimos eram feitos sem a necessidade de “lamber o selo”, como se dizia, ou seja, sem que se assinasse a promissória, na qual obrigatoriamente colava-se um selo (que na época, diferente dos adesivos de hoje em dia, tinha uma camada de cola ressecada, no verso; a lambida era essencial para reativar a cola). Tudo era feito na base da confiança, como grande parte dos negócios de então. E de um jeito extremamente familiar. Por exemplo, uma das maneiras de captar poupança foi distribuir cofrinhos aos clientes – a chave ficava em poder da Casa.

João Moreira Salles aos poucos foi passando a administração da casa bancária para seu filho Walther Moreira Salles, e dedicou-se mais aos negócios com o café. Em 1933, Walther, ainda estudante de direito em São Paulo, tornou-se sócio da firma. Em 1935, a empresa, de Castro, Salles & Cia., se tornaria a Moreira Salles & Cia., tendo como sócios João e Walther. Então, João Moreira Salles dedicava-se quase exclusivamente ao negócio do café e à sua casa comissária em Santos.

O café foi uma grande paixão de João Moreira Salles, sempre compreendido como uma semente no terreno fértil de sua vocação

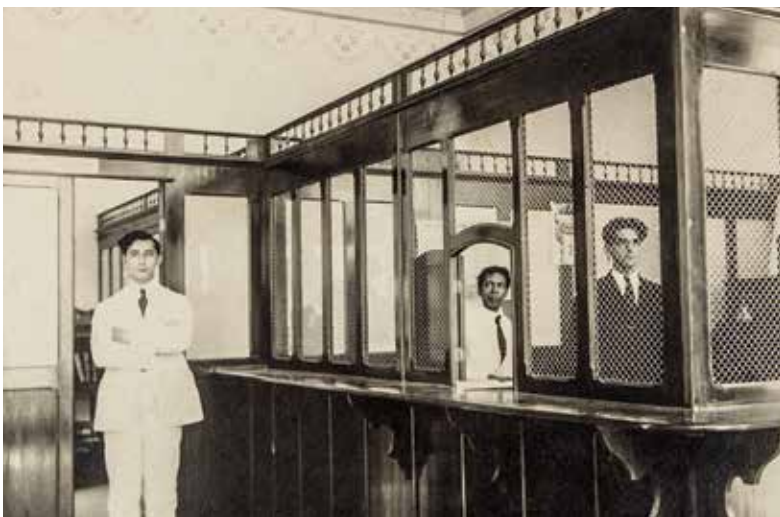


Walther Moreira Salles, primeiro à esquerda, em 1936, aos 24 anos, em frente ao Palace Hotel, junto a grupo ilustre, formado por Assis Chateaubriand e Flores da Cunha. Crescia, então, a importância do Palace Hotel como centro político, econômico e social do país, nas estadas de Vargas em Poços de Caldas.

empreendedora. Ao longo dos anos seguintes, ele realizou vários empreendimentos, como a aquisição da Companhia Brasileira de Café, empresa de exportação com sede no Rio de Janeiro e filial em Santos. Isso além da Fazenda Pouso Alegre, no município de Casa Branca, e a Pinhalzinho, em Pinhal, ambas no estado de São Paulo. Em dado momento, já no final da década de 1930, João Moreira Salles e o filho dominariam o ciclo completo do café, da lavoura à exportação.

No entanto, foi graças ao particular interesse de Walther Moreira Salles pela atividade bancária que o negócio prosperou. Naqueles anos, devido às circunstâncias históricas, muitos fazendeiros, investindo os ganhos com o café, abriram seus bancos. O dos Moreira Salles foi um dos poucos que permaneceram.

Mesmo tendo desenvolvido as carreiras de banqueiro e diplomata, Walther Moreira Salles gostava de repetir que a primeira viagem que fez aos EUA, em 1939, foi como diretor da Companhia Brasileira de Café. Era a maneira de demonstrar o quanto, na sua vida, assim como na do pai, o café foi importante.



Interior do Banco Hipotecário e Agrícola do Estado de Minas Gerais, em Belo Horizonte, fundado em 1911, originalmente com capital francês. Na foto, por volta de 1916, tem-se o tradicional modelo do guichê de atendimento, com funcionários e clientes, em tempos de restrita e seleta frequência aos estabelecimentos bancários.

Uma definição de casa comercial

“No início dos anos 20, o departamento bancário da Casa Moreira Salles, em Poços de Caldas, representava cerca de 13 bancos e contava com pouco mais de 200 clientes, para os quais realizava, sobretudo, operações de cobrança, mas também de saques, depósitos, desconto de títulos, câmbio, pagamentos e transferências. Sejam os fazendeiros abastados, sejam os roceiros, todos eles, ilhados em suas propriedades, dependiam da casa comercial para seu abastecimento e todos os tipos de encomenda. Só o comerciante tinha ideia do preço, de quanto tempo levaria para o artigo chegar, da forma como fazer o pagamento. Só ele dispunha de fundos para adiantar o numerário. Vinda a colheita, o fazendeiro pagava a dívida.”

Fonte: COSTA, Fernando Nogueira da. *Origem do capital bancário no Brasil: o caso Rubi*. Op. cit.

O Banco Central de Crédito

Cerca de duas décadas separam a entrada oficial dos Moreira Salles na atividade bancária, em Poços de Caldas, em 1924, da inauguração do Banco Central de Crédito, iniciativa de Alfredo Egydio de Souza Aranha e de seu sócio Aloysio Ramalho Foz, em São Paulo, no ano de 1945. No entanto, as raízes em comum das duas famílias são muito mais antigas e, coincidentemente, ambas assentadas no café.

O mundo atravessou a maior crise econômica do século XX, a quebra da Bolsa de Nova Iorque, quando fortunas viraram pó, de um instante para o outro, inúmeras empresas foram à falência, a desilusão e o desamparo se instalaram no mundo capitalista. Além disso, houve o flagelo da I Guerra Mundial e as ameaças autoritárias do nazifascismo. Esses episódios tiveram seus ecos em terras brasileiras – uma economia ainda frágil, em muitas áreas dramaticamente atrasada – e, evidentemente, na trajetória das famílias e instituições que protagonizam esta história.

Alfredo Egydio de Souza Aranha nasceu em 28 de maio de 1894. Era filho do advogado, deputado, depois senador e banqueiro Olavo Egydio de Souza Aranha, e de Vicentina de Souza Queirós Aranha, sempre dedicada a obras filantrópicas especialmente instituições de combate à tuberculose. Em memória às ações de solidariedade de Vicentina, Olavo Egydio doou grande arte dos recursos para a construção do sanatório em homenagem à esposa falecida em 1916. O complexo foi batizado com o nome Sanatório Vicentina Aranha.

O casal teve cinco filhos, Francisca Egydio de Souza Aranha, que se casou com Paulo Setubal (pais de Olavo Setubal), Antônio Egydio de Souza Aranha, Olavo Egydio de Souza Aranha Jr., Alfredo Egydio de Souza Aranha (um dos fundadores do futuro Banco Itaú) e Renato Egydio de Souza Aranha.

Alfredo Egydio era bisneto da viscondessa de Campinas (Maria Luiza Souza Aranha), do visconde de Indaiatuba (Joaquim Bonifácio do Amaral), e sobrinho-neto de Joaquim Egydio de Souza Aranha, marquês de Três Rios. Todos esses personagens pertenceram à elite da economia cafeeira paulista, assim como aos processos de diversificação dos negócios da família.

Tio-avô de Alfredo Egydio, Joaquim Egydio de Souza Aranha (1821–1893), futuro marquês de Três Rios, em 1889, juntamente com Phellippe Nielsen, Antônio da Silva Prado, Antônio Paes de Barros (barão de Piracicaba) e Antônio Souza de Queiróz criaram em Campinas o Banco Comércio Indústria, futuro Comind – um dos primeiros bancos privados do país.

A geração seguinte, tendo à frente o pai de Alfredo, Olavo Egydio de Souza Aranha (Campinas, 1862–1928), prosseguiu no mesmo intento.

Olavo foi o fundador do Banco de Crédito Hipotecário e Agrícola do Estado de São Paulo, em 1909, que daria origem ao Banespa. Advogado pela Faculdade do Recife, além da carreira política, tornou-se acionista das companhias de Estrada de Ferro Paulista e Mogiana – a mesma que atendia à área geográfica de atuação de João Moreira Salles.

Em 17 de dezembro de 1909, abria uma filial do banco em Santos, a praça mais importante do mercado cafeeiro, já então tendo em vista as oportunidades que iam da lavoura ao comércio exterior. O café era a engrenagem que movia o país e o inseria no meio internacional. Olavo Egydio contou com sócios poderosos nessa iniciativa. Além de ações do tesouro do estado de São Paulo, houve a participação de capitais franceses, representados pela casa bancária Joseph Loste & Cia., e do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, fundado em 1889, por Theodoro Quartim Barbosa, Antônio da Silva Prado, J.J. Abdalla e Elói Chaves.

O Banco de Crédito Hipotecário e Agrícola do Estado de São Paulo foi nacionalizado em 1919, no governo de Altino Arantes. Em 1927, alteraram a denominação social da instituição para Banco do Estado de São Paulo – mais tarde, Banespa.

O filho de Olavo Egydio, Alfredo Egydio de Souza Aranha, contava portanto com toda uma história familiar que o levou para a cidade de São Paulo, quando o país e, principalmente, São Paulo viviam um momento propício a novos investimentos. A Crise de 29, com a quebra da Bolsa de Nova Iorque, afetou abruptamente a economia cafeeira e levou os empresários mais dinâmicos a buscarem alternativas para superar as adversidades e até mesmo prosperar, apesar das circunstâncias.

Seguindo a carreira do pai, Alfredo Egydio de Souza Aranha formou-se pela Faculdade de Direito do Largo de São Francisco, em 1915. Já no ano seguinte era promotor público em São Roque e, em 1917, iniciava a prática da advocacia, em São Paulo, na qual se destacou bastante. O ingresso na política se deu a partir de 1919, quando foi eleito deputado na Assembleia Estadual de São Paulo por três legislaturas seguidas. Em paralelo, dedicou-se à indústria, como proprietário da Fiação Tecelagem São Paulo. Além disso, entrou na atividade financeira em especial no ramo dos seguros. Em 1931, fundou e manteve funcionando, com seus recursos, o jornal *A Razão*, que além de reunir intelectuais e expressivas figuras do pensamento político da época, foi um órgão que atuou de modo independente em relação aos interesses mercantis da imprensa. Aos 40 anos, em 1935, assumiu o controle acionário da tradicional Companhia Ítalo-Brasileira de Seguros Gerais, que recebeu o nome de Companhia Seguradora Brasileira. Era o embrião da Itaú Seguradora, de 1972, que em 1985 ganharia a razão social de Itaú Seguros.

Enquanto isso, o circuito familiar se ampliara e enriquecera. Alfredo Egydio de Souza Aranha casou-se com Umbelina Arruda. Logo, nasceu



Primeira sede do Banco Central de Crédito na rua Benjamin Constant, 187. Ao alugar o espaço, só esqueceram que as cadeiras tinham as medidas próprias para clientes e funcionários da antiga ocupante do imóvel, a empresa japonesa Tosan, fechada por ocasião da I Guerra Mundial.

Sanatório Vicentina Aranha, em São José dos Campos, na década de 1930. Concebido nos anos de 1910, por iniciativa de Vicentina de Queirós Aranha – avó materna de Olavo Setubal – voltava-se para o trato da tuberculose, que atravessava então grave surto epidêmico. Com projeto do arquiteto Ramos de Azevedo, iniciado em 1918, foi inaugurado em 1924, tornando-se um centro de excelência no atendimento aos infectados. Hoje, adquirido pela Prefeitura, transformou-se no Parque Vicentina Aranha, uma área de lazer da cidade, com 84.500 m², tombada como patrimônio histórico pelo município e pelo estado (Condephaat).



Vicentina de Queirós Aranha, esposa do senador Olavo Egydio de Sousa Aranha, avó de Olavo Setubal, figura de destaque na benemerência paulistana. Faleceu em 1916, sem ver o início das obras do sanatório fundado por sua iniciativa na cidade de São José dos Campos. O complexo foi batizado de Sanatório Vicentina Aranha.



a filha Maria de Lourdes, que se casaria em 1938 com o médico Eudoro Villela, com quem teria os filhos Alfredo Egydio Arruda Villela e Maria de Lourdes Egydio Villela (Milú), a qual viria a dirigir o Instituto Itaú Cultural.

Eudoro, inicialmente um cientista brilhante, que trabalhara no Instituto Curie, de Paris, ao lado da ganhadora do Nobel em Física, Marie Curie, seria um dos protagonistas da história do Itaú e um dos principais gestores do banco. Já a irmã de Alfredo Egydio, Francisca, casada com o advogado e escritor, Paulo Setubal, eleito para a Academia Brasileira de Letras em 1934, teve três filhos: Olavo Egydio Setubal, que se tornaria o principal executivo do Banco Itaú, Maria Vicentina e Maria Thereza.

O jogo de indefinição de Vargas, ora demonstrando inclinação pelo Eixo Nazifascista, ora pelos Aliados, causava grande instabilidade na economia. Ocorre que, na primeira metade da década de 1940, em plena II Guerra Mundial, a demanda por créditos era premente no país. O Brasil sofria a distância os efeitos do conflito, uma “guerra sem guerra”, que alterava a economia e o cotidiano. Os produtos e serviços, antes importados, sumiram do mercado, e havia necessidade – e a oportunidade – de substituí-los por similares nacionais. Para tanto, era indispensável o financiamento, e a atividade bancária tornou-se uma necessidade. Foi quando a industrialização, em pleno Estado Novo – a Ditadura Vargas –, recebeu volumosos investimentos, principalmente depois da entrada do Brasil na guerra, em agosto de 1942, ao lado dos Aliados. Em consequência, ocorreu



o fechamento de bancos alemães, italianos e japoneses, medida que abriu espaços importantes na rede bancária para a iniciativa nacional. Em São Paulo, saíam de cena as filiais dos bancos Alemão Transatlântico, do Francês e Italiano para a América do Sul e do Germânico para a América do Sul. Em contrapartida, acentuava-se a necessidade de novas instituições financeiras.

A abertura de bancos foi facilitada pelo governo, de modo que, entre julho de 1944 e junho de 1945, foram criados 327 bancos no país. O aumento de instituições bancárias nacionais foi então extraordinário. Se em 1940, registrava-se o total de 1.360 unidades, em 1944 somavam-se 2.459 estabelecimentos.

No entanto, Alfredo Egydio tinha uma mentalidade empresarial, em vários sentidos, bem mais avançada do que a maioria de seus pares. Para ele não bastava decifrar as tendências do momento, mas queria entendê-las profundamente. E, acima de tudo, projetar um empreendimento que não estivesse limitado à conjuntura, e à fragilidade do sistema, mas capaz de se consolidar e crescer, com metas de longo prazo. Portanto, um empreendimento duradouro – e nesse sentido, antecipava até mesmo concepções que constituiriam a própria cultura do Itaú Unibanco do século XXI. Alfredo Egydio previu, com bastante lucidez, a necessidade que o país logo teria de instituições financeiras estáveis, sólidas, perenes. E foi nesse



Em 1915, Alfredo Egydio de Souza Aranha se forma em Direito pela faculdade do Largo de São Francisco (foto à esquerda). O ano seguinte marca sua atuação como promotor público. Em 1919, inicia a primeira das três legislaturas que cumpriu como deputado estadual por São Paulo. Também atuou na indústria têxtil e manteve o jornal A Razão, antes de, em 1935, assumir a Companhia Ítalo-Brasileira de Seguros Gerais, embrião da Itaú Seguros.



Antiga estação do ramal de Caldas, da Companhia Mogiana, c. 1930. Inaugurado por d. Pedro II, em 1886, acessava o estado de São Paulo a partir de São João da Boa Vista até Poços de Caldas, em Minas Gerais. Permitiu o trajeto interestadual constante de João Moreira Salles para ampliação de seus negócios de café e transformou Poços de Caldas em balneário de fácil acesso. Sua gare era ponto social da cidade, movimentada por passageiros e empregados de hotéis, que convocavam os viajantes para hospedagem. A linha de passageiros foi cancelada em 1976.

Getúlio Vargas, à esquerda, de branco, em 1937, no melhor estilo da indumentária masculina dos anos 30, com sapato bicolor. O presidente passava quase todos os verões em Poços de Caldas, atraindo para o balneário da moda políticos, empresários e personalidades da República. Na prática, a capital federal se transferia para a cidade mineira.



caminho que, em 2 de janeiro de 1945, inaugurou o Banco Central de Crédito, junto com Aloysio Ramalho Foz, à rua Benjamin Constant, 187. O imóvel, fechado havia algum tempo, foi encontrado pelo sócio Aloysio Ramalho Foz. Fora a sede da antiga Casa Bancária Tosan, pertencente a um grupo japonês. Era perfeito, já que funcionava como instituição financeira e até cofre-forte possuía. Bastaria uma boa faxina para a inauguração. No entanto, somente na véspera de abrirem as portas, os novos banqueiros perceberam que as cadeiras deixadas pelos japoneses eram pequenas demais para clientes e funcionários brasileiros.

Na verdade, por conta de alterações das regras do sistema bancário, o Banco Central de Crédito, constituído em 1943, só começou a funcionar dois anos depois. A ideia de abrir um banco surgira após Souza Aranha ter vendido sua Fiação Tecelagem São Paulo. Com um apreciável capital disponível para aplicar, ele se decidiu por um ramo que conhecia – o negócio bancário. Tinha sido diretor da Caixa Econômica Federal de São Paulo, no início da II Guerra Mundial. Além disso, atuou como advogado do extinto Banco Francês e Italiano para a América do Sul. Isso, além de ter sido vice-presidente da companhia Seguradora Ítalo-Brasileira e um dos pais da criação do Sindicato do Comércio Atacadista Têxtil de São Paulo. Em suma, sua competência como financista era reconhecida amplamente. Foi por isso que Alfredo Egydio considerou, com razão, ser viável conquistar rapidamente uma carteira de clientes importantes para seu banco. Além disso, seu excelente relacionam ento com empresários do setor têxtil



garantiu que 90% da clientela do banco fosse composta de industriais e comerciantes do setor.

Muitos dos bancos surgidos nesse período possuíam capital meramente nominal, ou seja, cifras que existiam somente no papel, mas do qual os acionistas e o banco não dispunham, ou não haviam empenhado, de fato. No dia a dia, comprometiam-se em títulos que não tinham capacidade de honrar, e com isso recorriam constantemente à Caixa de Redescontos do Banco do Brasil. O lucro vinha da diferença entre os juros pagos à Caixa e os cobrados dos clientes. As taxas de juros portanto eram altíssimas, e não havia nenhum controle sobre as operações. Logicamente, esse modelo de instituição estilhaçou-se logo à primeira crise, o que alertou o governo para a necessidade de intervir e disciplinar o mercado.

Já o Banco Central de Crédito, embora não sendo uma iniciativa isolada no cenário nacional, diferenciava-se pela austeridade da condução. Em setembro de 1944, integralizou seu capital de 10 milhões de cruzeiros – atendendo assim à exigência do governo – e recebeu quatro cartas patentes (números 20, 21, 22 e 24) para efetuar operações bancárias. O capital estava dividido em 50 mil ações e tinha como objetivo “a exploração do comércio bancário em geral e de operações conexas e afins, inclusive as operações de câmbio, excluídas as de crédito real e as de vendas e prestações da dívida pública”³. Lentamente, a instituição começou a crescer, mas com consistência e, após um ano, além da sede, possuía duas outras agências na cidade, com um total de 22 funcionários.



A indispensável pausa para o cafezinho, no balcão de um bar da década de 1920/30, em tempos de café coado, parte do cotidiano brasileiro.

Bolsa Oficial de Café de Santos, criada em 1914, instalada em 1917, inaugurando suntuosa sede própria em 7 de setembro de 1922, em terreno de esquina da rua XV de Novembro, no centro econômico da cidade. Em sua fachada, oito colunas dóricas sustentam o frontão, ladeado por Mercúrio, deus do Comércio, e Ceres, deusa da Agricultura. O interior, com saguão de mármore, guarda tela e vitrais de Benedito Calixto. Ali, a economia do país teve seu principal termômetro, até a crise de 1929. Hoje, abriga o Museu do Café, tombado pelo Patrimônio Federal e Estadual como monumento ao esplendor do café. C. 1929.



Paulo Setubal, pai de Olavo Setubal, foi advogado, deputado, poeta e escritor de romances históricos de sucesso, um dos autores mais lidos de seu tempo. Eleito membro da Academia Brasileira de Letras, em 1934, apresenta-se na foto com o fardão da ABL.

Casamento de Paulo Setubal e Francisca Egydio de Souza Aranha, em 27 de junho de 1922.



O presidente do Banco Central de Crédito era o próprio Alfredo Egydio. Segundo depoimento de Claudio Lembo,⁴ Alfredo Egydio tinha um traço especial de personalidade e visão de mundo. Ele rompeu com o modelo do paulista tradicional, aristocrático, que somente se sentia confortável restringindo seu círculo de relacionamentos a seu estrato social. Alfredo entendeu que o Brasil estava mudando. Ninguém mais entre seus pares teve a iniciativa de se associar a pessoas da sociedade emergente. Assim, ele desenvolveu empreendimentos em parceria com imigrantes, por exemplo, sempre que isso significava fortalecimento dos negócios. Nas sociedades que constituía havia turcos e italianos, o que era bastante incomum para um “quatrocentão” e já evidenciava uma mentalidade empresarial – e cívica – bem mais moderna.

Graças ao seu prestígio e à competência da equipe que arregimentou, o banco superou as dificuldades iniciais para atrair clientes.

Hoje em dia, clientes são atraídos por sofisticadas estratégias de marketing e publicidade, com intenso uso dos recursos midiáticos. Mas, naqueles anos, o que contava era mesmo o nome das pessoas envolvidas,



principalmente, no negócio bancário, em que o cliente procurava confiar suas economias à tutela de uma reputação pessoal impecável.

Além disso, os serviços também pareceriam rudimentares, assim como os procedimentos dessa época muito anterior às facilidades tecnológicas atuais. Por exemplo, uma das funções mais importantes no ramo bancário era a dos informantes, que passavam o dia inteiro na rua. O trabalho deles era colher referências – informações – de todos aqueles – pessoa física ou jurídica – que pretendessem abrir uma conta no banco. Quem não fosse bom pagador, ou estivesse com dívidas volumosas na praça, não era aceito no banco. Na contrapartida, não foram poucos esses informantes que constataavam, junto às pessoas e nos endereços visitados, o respeito e reconhecimento público dos donos do Banco Central de Crédito. Foi um período de instabilidade, mas, saber que o BCC pertencia a Alfredo Egydio e Aloysio Ramalho Foz, serenava os ânimos. A boa reputação atraía clientes.

Enfim, vivia-se uma época pioneira, quando tomou impulso de vez o sistema bancário brasileiro e, especialmente, a instituição que, em 2008, se tornaria o Itaú Unibanco.



Eudoro Villela, o jovem cientista que se dedicou às finanças e viria a tornar-se um dos pilares da formação e consolidação do Banco Itaú.

Casamento de Maria de Lourdes de Souza Aranha e Eudoro Libânio Villela, em 1938, em São Paulo.