

Conquistando a Pauliceia

caminho que levou o Banco Central de Crédito, inaugurado em 1945, a se transformar no Banco Itaú percorre trilhas paralelas, confluentes, que precisam ser exploradas para revelar a história dessa instituição. A expansão do Banco Central de Crédito deu-se em ritmo crescente nessa travessia dos anos 1940. Basta ver que o banco distribuiu a seus acionistas dividendos fixados entre 10% e 12%, o mesmo que os seus maiores concorrentes, o Banco do Brasil e o Banco do Estado de São Paulo. Enquanto isso, outros personagens se agregam à história da instituição, assim como outros troncos familiares – os Villela e os Setubal – vêm se juntar aos Souza Aranha.

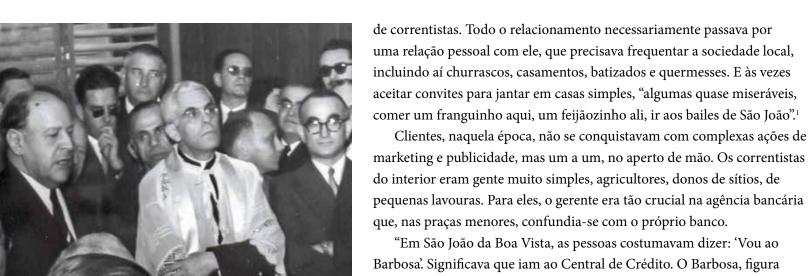
Apenas seis meses depois de inaugurar sua sede na rua Benjamin Constant, na cidade de São Paulo, e já superada há muito a dificuldade do tamanho das cadeiras que haviam sido deixadas nas instalações pelos antigos donos, os japoneses da Casa Bancária Tosan, o Banco Central de Crédito abria uma agência em Campinas. Era um passo expressivo, com significado comercial e simbólico. Afinal, Campinas era um importante centro econômico, uma cidade rica – a segunda maior do estado. Além disso, os Souza Aranha eram bastante ligados à região, onde seus antepassados haviam chegado no século xVIII.

Dois meses depois, em 18 de setembro, seria inaugurada a agência de São João da Boa Vista. A localização foi escolhida a dedo, e principalmente por dois motivos: ainda não existia um banco na cidade e a família Souza Aranha possuía uma fazenda ali, a Paraíso, voltada para a produção de gado leiteiro. O diretor gerente da agência foi José Osório de Oliveira Azevedo. Além de competente, pertencia a uma tradicional família de São João.

O Banco Central de Crédito – que chegaria ao final de 1949 com três agências na capital (Osasco, Pari e Tatuapé) – se expandia também para o interior. E lá, a figura do gerente era decisiva para ampliar a carteira

A avenida São João, centro de São Paulo, fervilhava com o aumento da população e acelerava seu crescimento, conforme se vê na foto de 1937. A cidade já contava com cerca de 1 milhão e meio de habitantes, vendo-se ao fundo, à direita, o Edifício Martinelli, considerado então o maior arranha-céu da América do Sul; inaugurado em 1929, com 12 andares, uma façanha para a época.

60 | ITAÚ UNIBANCO 90 ANOS



Barbosa'. Significava que iam ao Central de Crédito. O Barbosa, figura conhecidíssima, relações públicas intuitivo, costumava, por exemplo, oferecer suco de laranja aos clientes. No Tatuapé, 'ia-se ao Barreiros' - ali havia groselha para as senhoras e bexigas para as crianças."2

É claro que quem ia ao Barbosa ou ao Barreiros fazia questão de ser atendido pelo próprio. Aliás, era comum, mesmo nas cidades, clientes que se julgavam importantes demais para ficarem na fila do caixa e, ao entrarem, iam direto para a mesa do gerente. Para premiar o trabalho dos gerentes, costumava-se oferecer-lhes brindes, como a caneta Parker 51, ao final do ano, símbolo na época de elegância e boa situação na vida, às vezes, também passagens para temporadas de férias no Rio de Janeiro.

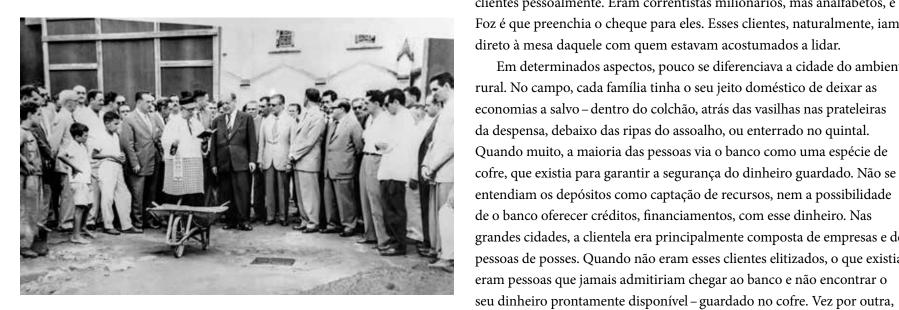
De fato, no interior - como também nas cidades - a população brasileira ainda resistia a incorporar o banco, ou a instituição bancária, a seu cotidiano. Havia um dado cultural importante. Mesmo em São Paulo, Aloysio Ramalho Foz, embora diretor do banco, costumava atender clientes pessoalmente. Eram correntistas milionários, mas analfabetos, e Foz é que preenchia o cheque para eles. Esses clientes, naturalmente, iam direto à mesa daquele com quem estavam acostumados a lidar.

o correntista fazia uma visita ao banco para conferir seus depósitos,

e os gerentes relatam que havia casos mais drásticos, de pessoas que

Em determinados aspectos, pouco se diferenciava a cidade do ambiente rural. No campo, cada família tinha o seu jeito doméstico de deixar as economias a salvo – dentro do colchão, atrás das vasilhas nas prateleiras da despensa, debaixo das ripas do assoalho, ou enterrado no quintal. Quando muito, a maioria das pessoas via o banco como uma espécie de cofre, que existia para garantir a segurança do dinheiro guardado. Não se entendiam os depósitos como captação de recursos, nem a possibilidade de o banco oferecer créditos, financiamentos, com esse dinheiro. Nas grandes cidades, a clientela era principalmente composta de empresas e de pessoas de posses. Quando não eram esses clientes elitizados, o que existia eram pessoas que jamais admitiriam chegar ao banco e não encontrar o

Cerimônia de inauguração do Banco Central de Crédito, em 2 de janeiro de 1945, na sede da rua Benjamim Constant, 187, em São Paulo. Ao centro, Alfredo Egydio Souza Aranha, advogado, político e presidente do BCC. Na diretoria, estavam Aluísio Ramalho Foz e José Osório de Oliveira Azevedo; na gerência Francisco Finamore; na inspetoria geral, Angelo Clerle.



Lançamento da pedra fundamental da agência São João da Boa Vista - Banco Central de Crédito (década de 40).

conheciam seu dinheirinho, cédula por cédula, e reclamavam asperamente, julgando-se lesados, quando não o encontravam no banco.

CONQUISTANDO A PAULICEIA | 61

Ainda estava distante a fase em que o banco, além de operar com somas que, na maior parte dos casos, só aparecem em registros eletrônicos, trabalharia um cardápio extenso, variado, de operações financeiras. Existiam, é claro, depósitos, com a remuneração de praxe, de 6% ao ano, descontos de promissórias e duplicatas, cauções, cobranças e operações de câmbio. Mas os clientes não procuravam o banco para aplicações, investimentos, planos de aposentadoria, nem para nenhum dos outros produtos hoje oferecidos fartamente.

Também a relação entre os funcionários e a instituição era diferente. No final do ano de 1945, foram todos convidados para um jantar, em 2 de janeiro, para comemorar o primeiro aniversário do Banco Central de Crédito. Seria realizado no Jockey Club de São Paulo, um dos salões mais elegantes e exclusivos da cidade. Todos os funcionários receberam convites. Na ocasião, foi anunciado o primeiro balanço do banco, e o jantar tornou-se uma tradição do BCC, criada por Alfredo Egydio. Era quando se anunciavam os aumentos – que ocorriam apenas uma vez por ano – e as promoções, além dos rumos e diretrizes do banco para o exercício seguinte. A tradição foi mantida até algum tempo depois da morte de Alfredo Egydio. O dono do banco também costumava presentear funcionários que se casassem com os móveis ou grande parte do enxoval. Muitos funcionários antecipavam o casamento para receber o presente. Lógico que, com o crescimento do banco, foi mais uma tradição a ser rompida.

Nas relações profissionais predominava uma familiaridade maior. Assim como, nos negócios, ainda imperavam casuísmos e a informalidade. E aí estava o perigo. O controle do sistema bancário era precário, o que motivou o governo a intervir no setor para criar mecanismos de proteção que garantiriam alguma estabilidade.

Foi assim que surgiu, em 1945, a Superintendência da Moeda e do Crédito (Sumoc), a predecessora do atual Banco Central - que seria instituído em 1964. A Sumoc tinha como atribuição monitorar o mercado financeiro. Nessa função, cabia-lhe fiscalizar e receber depósitos dos bancos, fixar taxas de juros e de descontos, comprar e vender ouro, autorizar os redescontos de títulos e empréstimos a bancos. Assim, buscava-se construir um sistema bancário confiável, que atuasse com tranquilidade, superando um período em que as liquidações eram tão corriqueiras que bastava um boato para provocar uma corrida aos bancos.

O curioso é que a estabilidade não foi benéfica a todos. Muitos bancos, nascidos na euforia dos anos precedentes, não absorveram bem o novo sistema. Sob controle, agora, diversos deles se retraíram, ou mesmo fecharam. Permaneceram somente aqueles que se constituíam em instituições sólidas, imunes à instabilidade econômica e política.

O espírito Zé Carioca

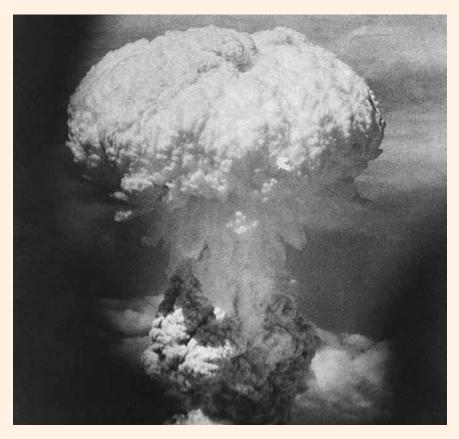
Na década de 1940, principalmente no pós-guerra, o sensível crescimento da população urbana das grandes cidades, com o desenvolvimento dos setores sociais médios e proletários, transformou o modo de vida – usos, costumes, hábitos cotidianos, maneiras de pensar e sentir, padrões de consumo, formas de lazer – dos brasileiros. O "americanismo", o gosto pela cultura e pela vida dos norte-americanos, em moda a partir da década de 1920, penetrou ainda mais em nosso cotidiano, substituindo a influência europeia marcante no país até o início do século xx.

Além disso, o continente sul-americano aparecia, no tabuleiro internacional, não só como um parceiro comercial promissor, mas como uma região estrategicamente vital na disputa política internacional, principalmente no pós-guerra, com o início da

O filme em desenho animado Alô Amigos (1942), do estúdio Disney, celebrava a amizade entre latinos e norte-americanos, tendo como fundo musical Aquarela do Brasil, de Ary Barroso. Pela primeira vez aparecia o personagem Zé Carioca, um papagaio boa praça, que fez grande sucesso atuando ao lado do já famoso Pato Donald.

Década de 1940

Contrastes de um mundo estremecido





Tudo o que mais queria Heron Domingues, radialista do Repórter Esso da Rádio Nacional, o jornal falado de maior audiência no Brasil na época, era ir ao ar para dar o furo jornalístico de sua vida: a notícia do fim da 11 Guerra Mundial. Ele era a própria encarnação do Repórter Esso, que alardeava ser o "primeiro a dar as últimas", a "testemunha ocular da história". A postos, esperando soltar a frase bombástica a qualquer momento, o mais conhecido locutor de notícias brasileiro, no entanto, deixou escapar o furo. A informação de primeira mão, do dia 8 de maio de 1945, acabou sendo veiculada pela voz de Décio Luiz, da Rádio Tupi, do Rio de Janeiro. Consta que os ouvintes só acreditaram que era verdade, quando escutaram a voz de Heron Domingues

mais tarde no mesmo dia, quando ele anunciou: "Terminou a guerra!".

Para o mundo, o final da guerra teve como símbolo a capa da revista *Life*, que trazia a fotografia "O Beijo", de Alfred Eisenstaedt. O instantâneo arrebatado entre o marinheiro e a enfermeira, em plena Times Square de Nova Iorque, em meio ao festejo das pessoas na rua, representou pelo mundo afora a euforia pelo término da matança.

Em São Paulo, o jornalista Venicio de Oliveira Orlandi foi o primeiro locutor a anunciar o fim da II Guerra Mundial, veiculada pelos alto-falantes da praça do Patriarca, no Centro, dando início a uma festa na cidade. Logo em seguida, naquele Brasil, ainda de feição tão rural, se ouviram nas vitrolas, nos salões dos clubes dançantes, nas reuniões familiares os acordes da *Big Band* de Glenn Miller. Poucos percebiam que ali estavam comemorando ao mesmo tempo o final da guerra e a queda do Estado Novo.

A ditadura de Getúlio Vargas já não tinha sustentação em nenhum setor social. Mesmo os sindicatos, com diretorias atreladas ao governo – os chamados pelegos –, encontravam-se sem forças para reagir diante da onda democratizante que transbordava nas ruas. A derrota do nazifascismo na Europa exigia uma mudança de rumos também no Brasil. Vargas foi deposto em 29 de outubro de 1945.

As eleições foram convocadas, e também uma Constituinte, para o ano seguinte, que inaugurou o período mais longo, até então, de estabilidade democrática no país, e anunciou uma nova era de progresso cultural e econômico.

A guerra deixara a Europa devastada.

Nosso principal fornecedor de hábitos, moda, cultura e produtos – o Velho Continente – foi rapidamente substituído por tudo o que fosse *Made in USA*. Até mesmo o *jazz* tomou o lugar da *chanson française*. Por outro lado, o processo de substituição de produtos importados de centros paralisados pela guerra por um número cada vez maior de artigos fabricados no Brasil conferiu inédito dinamismo à nossa economia.

Quem tem recordações daquele período, impressiona-se com a mudança do visual cotidiano – as vitrines das lojas, as prateleiras das mercearias (ainda não se pode falar na existência de supermercados, na época), o vestuário, os automóveis etc. Marcas e produtos até então desconhecidos começaram a ser apresentados ao povo brasileiro.

Já não era sem tempo. O país há muito não era mais o mesmo. A produção industrial crescera, sobretudo nos setores metalúrgico, mecânico, na fabricação de cimento e de papel. As indústrias de infraestrutura de base e material pesado garantiam outra escala para iniciativas de arrojo na indústria e no comércio.

São Paulo, centro econômico do país, revestia-se com planos urbanísticos de ponta, elaborados pelos engenheiros da Politécnica, que rasgavam largas avenidas e novas perimetrais, demandadas pelo culto do carro e o desfile das multidões. A verticalização dos centros urbanos se acentuara, enquanto uma arquitetura qualificada projetava os modernos cinemas, as sedes de clubes eram renovadas, e proliferava a abertura de centros científicos de peso, atualizados com o exterior.

Não se tratava somente de abolir o governo autoritário. A anistia, a liberdade de imprensa, o surgimento de um pensamento crítico, reformador, tudo isso criava um otimismo novo, uma movimentação que parecia inédita naquele país que muitos consideravam condenado à estagnação.

O país exigia instituições mais arejadas, mais ágeis, que não dependessem de caprichos pessoais, nem fossem centralizadas num único homem, ou em pequenos grupos, mas que espelhassem os anseios de toda uma população. É verdade que a experiência democrática iniciada ali seria abortada menos de 20 anos depois. Mesmo assim, muito se sonhou naqueles anos.

Tanto que o país descobriu um novo ritmo musical – ou mesmo uma nova musicalidade – e apaixonou-se por ele. O baião, trazido "lá do sertão" por Luiz Gonzaga e Humberto Teixeira. Um gênero musical "telúrico", como o definia Teixeira, ou ainda nascido "debaixo do barro do chão" (*De onde vem o baião*, Dominguinhos).

Em meio ao pique industrial e de urbanismo, lá estava a velha sanfona, o acordeão, trazido do sertão e das feiras do Nordeste, mas em nova feição, para celebrar nosso recente passado rural – agora, com a nostalgia dos imigrantes nordestinos que se mudavam em massa para as cidades, expulsos pela seca, pelas desigualdades regionais, de sua terra natal, mas também em busca de uma vida nova e das oportunidades que os centros urbanos prometiam.

E logo se formou a corte do baião, com o rei – o próprio Gonzaga –, príncipes e princesas. Ao mesmo tempo, os Estados Unidos, no seu esforço de bom relacionamento com os vizinhos do Hemisfério Sul, exibiam nas telas do cinema um Brasil exótico e festeiro, representado pelos requebros de Carmen Miranda, a Pequena Notável, que – assim se noticiava na metade da década – tinha o maior salário de Hollywood.

Em meio à produção dominante, de Hollywood, o cinema nacional procurava afirmar-se, industrializando-se. No decorrer da década de 1940, estúdios como a Atlântida Cinematográfica, a Vera Cruz e a Brasil Filmes perseguiram a ideia de um cinema nacional com recortes menos regionais, surgindo ao lado de empresas como a Cinédia e Brasil Vita Filmes atuantes desde a década de 1930 no Rio de Janeiro. Foram célebres as chanchadas da Atlântida entre 1941 e 1950, contando com a participação de artistas vindos do rádio.

O teatro de revista, o radiojornalismo, cujo marco foi o programa *Repórter Esso*, lançado pela Rádio Nacional em 1941, o gosto pela música popular nacional e estrangeira, modificaram o cotidiano brasileiro, não só no mundo urbano, mas no mundo rural que procurava, pelas ondas do rádio, entrar em compasso com os hábitos citadinos. Em todo o território nacional, os grandes programas populares do rádio, com seus cantores e cantoras, continuaram em ascensão, deleitando os ouvintes.

Mas o rádio não se manteria por muito tempo como o meio de comunicação mais importante de nossa sociedade. Em 1950, era criada em São Paulo a TV Tupi, a primeira emissora de televisão da América Latina. Uma cultura de massas estava, sem dúvida, em formação no país.

Na página anterior, cogumelo de nuvem radioativa provocado pela explosão de bomba atômica sobre a cidade japonesa de Hiroshima, em agosto de 1945. Dias mais tarde seria assinado o armistício pondo fim à segunda guerra mundial.

A Força Expedicionária Brasileira foi para a frente de batalha somente em julho de 1944, quase dois anos após a declaração de guerra do Brasil à Alemanha nazista e à Itália fascista. Terminada a guerra, as tropas brasileiras retornaram ao país, sendo recebidas pela população.



Jantar de confraternização de todos os funcionários do BCC, realizado sempre no dia 2 de janeiro, dia da fundação do banco, inicialmente no Jockey Club do Centro de São Paulo – um dos locais mais elegantes da cidade – e mais tarde na nova sede da Cidade Jardim. Era data esperada, quando se anunciavam os aumentos, promoções e novas linhas de atuação do banco. A tradição só foi interrompida após a morte de Alfredo Egydio de Souza Aranha, muito em razão do excessivo aumento de funcionários.

Assim, o Banco Central de Crédito avançou na contramão da maioria das pequenas instituições financeiras. Correspondendo à correção com que as operações eram realizadas, já em 1946, o BCC propôs aos acionistas seu primeiro aumento de capital social. Não houve objeções. A expansão do banco pelo interior prosseguiu em bom ritmo.

Histórias paralelas

Nessa altura, convém trazer três histórias de bancos, que seriam decisivos na trajetória do futuro Itaú Unibanco. Em Minas Gerais, no distrito de Itaú, município de Pratápolis, a Companhia Portland Itaú iniciava a exploração de cimento, uma iniciativa de José Bonifácio Siqueira e

Joaquim Mário Meireles. Os negócios evoluíram e, em 1943, os dois empresários se lançaram à procura de acionistas que viabilizassem a criação de um banco para ser o braço financeiro da companhia.

Na época, o fechamento dos bancos estrangeiros facilitou o empreendimento e, em 23 de dezembro daquele ano, foi realizada a primeira assembleia para a constituição da nova sociedade, com sede na rua XV de Novembro, 256, 1º andar, São Paulo. Foi eleito presidente José Balbino Siqueira e, diretor-superintendente, Antônio Gonçalves. O banco foi aberto ao público em 7 de setembro de 1944. Teve um desenvolvimento considerável nos anos seguintes, obtendo bastante clientela no meio rural.

Mais ou menos no mesmo período em São Paulo, um grupo, originário do ramo da administração de imóveis e comandado por Luiz de Moraes Barros, decidiu transformar sua casa bancária, iniciada em 1939, em banco. A oportunidade veio, mais uma vez, com o fechamento dos bancos estrangeiros. Assim nasceu, em 31 de julho de 1943, o Sul Americano. Tinha como principais acionistas e diretores, empresários ligados à Companhia Paulista de Estradas de Ferro. A Paulista, como era chamada, gozava da fama peculiar de "andar sempre nos trilhos", e era considerada a melhor ferrovia do país. Conta-se que as pessoas no interior costumavam acertar seus relógios pela passagem dos trens da Paulista.

A sede era em São Paulo, num prédio precário na rua Álvares Penteado. O novo banco necessitava urgentemente de uma sede maior, um imóvel próprio. O Triângulo, onde se situava a maioria das instituições financeiras de prestígio, estava apinhado. O preço de uma sede ali seria absurdo. Foi então que os experientes administradores de imóveis vislumbraram para onde a cidade e seus polos de negócio cresceriam, e seu interesse recaiu sobre a avenida Paulista.

A história da Paulista, sobretudo a partir do início do século xx, espelha parte da história da economia brasileira. As iniciais mansões – construídas na esteira do dinheiro do café, por proprietários que já lidavam com capital comercial, industrial e financeiro – deram lugar à especulação imobiliária e concomitante verticalização do espigão, permitindo a construção de edifícios simbólicos do poder econômico do país. Na época, construir prédios comerciais e verticais na Paulista, era considerado estranho, mas foi justamente na avenida Paulista que o Sul Americano resolveu se instalar. A sede obedecia a um conceito inovador, embora ainda incipiente, o das agências funcionais, com aproveitamento máximo de espaço. Para o projeto, foi contratado o arquiteto Rino Levi. O Sul Americano atenderia a pessoas físicas, embora esse não fosse seu foco principal. Trabalhava mais com financiamento à produção, comercialização e exportação, tanto de produtos agrícolas



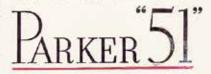
veloz, obediente como os seus próprios dedos. A Parker "51" é um da caneta e tinta Parker "51". instrumento de caligrafia decididamente novo.

A sua ponta "torpedo" funciona num momento—deslisa suave e ràpidamente sôbre o papel.

E, como por encanto, não é preciso mata-borrão. A Parker "51" é a única caneta cuja pena é destinada a escrever eficazmente com a nova tinta Parker "51". Seca instantâneamente à medida que vai escrevendo. sem manchar ou borrar. Não obstante, a Parker "51" também escreve perfeitamente com qualquer tinta!

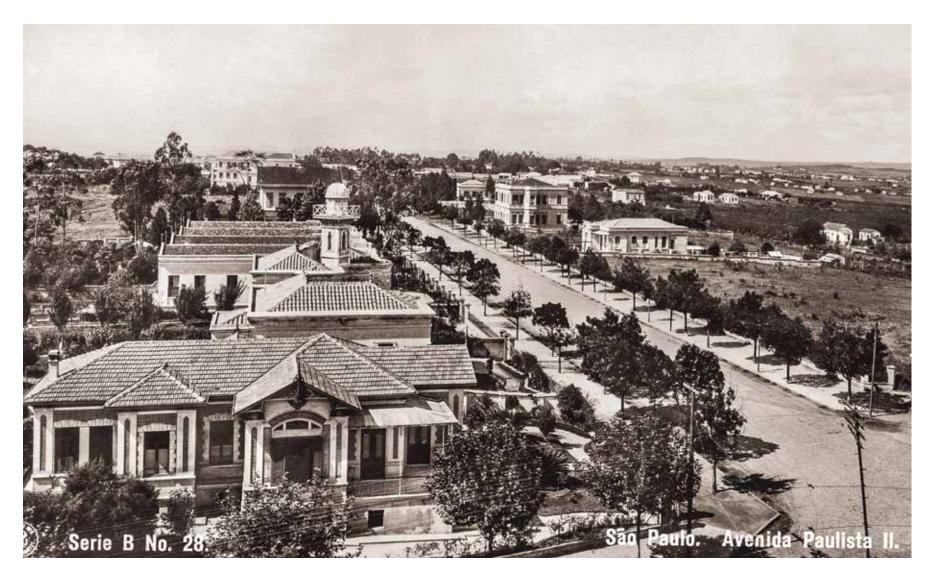
Um objeto de admiração! Lustrosa, Visite hoje mesmo qualquer loja do ramo e experimente a combinação

> CONTRATO DE GARANTIA VITALÍCIA.—O Diamante Azul na tampa da Caneta Parker é o nosso Contrato de Garantia Incondicional de Serviço por teda a vida do comprador, sem nenhuma outra despesa, salvo o suficiente para pagar porte, seguro e embalagem, sempre que a caneta não tenha sido intencionalmente danificada e nos seja devolvida completa.



A Parker 51: uma caneta que também fez história. Gerentes que se destacassem eram presenteados com uma caneta Parker, ícone de prestígio e sinal de status da época.

66 | ITAÚ UNIBANCO 90 ANOS



Avenida Paulista na década de 1920, novo endereço elegante da cidade, imagem reveladora da transformação do capital rural, abrigando mansões de industriais, ricos comerciantes e grandes especuladores dos negócios do café. Hoje, com os casarões demolidos, abriga as agências dos maiores bancos nacionais e internacionais, a sede da Federação das Indústrias, o MASP, o Itaú Cultural e o escritório administrativo do Instituto Moreira Salles, estando ainda em construção, a nova sede do IMS, com inauguração prevista para inícios de 2017.

quanto industriais. Era essa sua diferença em relação aos demais bancos, já que os nacionais se ocupavam exclusivamente do mercado interno, e os estrangeiros lidavam com operações de câmbio, atendendo prioritariamente empresas multinacionais.

Uma terceira história inicia-se já no final da guerra. Em 1944, Herbert Levy fundou em São Paulo o Banco da América. Crescendo rapidamente, logo se mostrou a instituição paulista com o maior número de agências urbanas. Optou por atender uma clientela de elite, exclusiva, tanto que suas agências se localizavam nos bairros mais nobres da cidade. Prestava uma boa gama de serviços, incluindo recebimento de contas e pagamento imediato de cheques – num tempo em que descontar cheque em banco era um processo de muitas etapas. Ocorre que o Banco América dispunha de listas diárias atualizadas com o saldo dos clientes. Além disso, foi um dos primeiros bancos nacionais a ter carteira de câmbio, algo com o que somente os bancos estrangeiros se ocupavam.

Em pouco tempo, a história desses três bancos irá se unir à do Banco Central de Crédito...



Buscando o futuro

A breve cena doméstica em que o jovem Olavo Setubal contrariou seu pai afirmando que seguiria a Engenharia, porque essa era a "profissão do futuro", representava uma transformação de tendências e valores que se disseminou por toda a cultura brasileira. Os bacharéis de Direito, com acesso a cargos políticos e de grande prestígio social até a virada para a década de 40, começaram a perder espaço num país que ansiava por se industrializar o mais rápido possível. Era quase consenso nas mentes mais avançadas da época que a aposta do Brasil em seu próprio futuro dependia de deixar para trás sua feição exclusivamente rural e agrária para se tornar um grande produtor de manufaturados. Isso exigia técnicos, equipamentos modernos, mudança do ritmo de vida.

Era, portanto, de um lado, o bacharel em Direito, político, poeta, Paulo Setubal, e do outro, o jovem Olavo, que mesmo tendo ascendentes cafeicultores e banqueiros, pelo lado materno, dos Souza Aranha, em Inauguração da agência da avenida Paulista do Banco Sul Americano, que se fundiria com o Itaú, dando origem ao Banco Federal Itaú Sul Americano. O projeto arrojado do arquiteto Rino Levi, uma encomenda do banqueiro Luiz de Moraes Barros, dava início ao novo perfil da tradicional avenida, como espaço financeiro da cidade. Hoje o edifício se chama Luiz de Moraes Barros. Na foto, é possível identificar Olavo Setubal e Eudoro Villela, presentes no evento.

68 | ITAÚ UNIBANCO 90 ANOS



Em plena avenida da Liberdade, próxima à praça da Sé, os contrastes da São Paulo dos anos 30, onde conviviam o bonde elétrico e animais em trânsito pela cidade já densamente urbanizada.

1940 estaria se sentando nos bancos da Escola Politécnica, da qual, cinco anos depois, sairia com o diploma de engenheiro mecânico e eletricista.

Roberto Setubal fala sobre o pai: "Ele era o homem da construção, motivado pelo crescimento, pelo desenvolvimento, pelo fortalecimento da companhia, não pensando nele, no poder dele específico. Essa característica marcou muito o Itaú e tornou a companhia o que ela é hoje".

Convém lembrar que, em 1941, foi criada, com empréstimos americanos, a Companhia Siderúrgica Nacional, de Volta Redonda; em 1943, a Companhia Vale do Rio Doce; em 1945, a Companhia Hidro Elétrica do São Francisco. No imaginário nacional, as estatais instituídas por Getúlio Vargas sugeriam um novo momento para o país e significavam um incentivo à iniciativa privada. Além disso, ampliava-se a classe média urbana, que aderia rapidamente ao mercado consumidor. Era preciso produzir mais, para mais clientes, e isso exigia crescente eficiência.

Foi sob esse espírito que Olavo Setubal cursou aqueles anos, na Politécnica, visualizando os empreendimentos que poderia realizar com



os conhecimentos adquiridos. Acumularia, ainda, boa experiência no mercado de trabalho. Em 1943, estagiou na Goodyear. A seguir, foi aluno assistente no Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT) e, já formado, deu aulas na Politécnica, atuando posteriormente como fiscal de obras da Caixa Econômica.

Com efeito, em 1º de julho de 1943, 4 na rua de nome romântico – rua dos Amores – em Vila Maria, cidade de São Paulo, numa garagem de 10 por 21 metros, Olavo Egydio Setubal e seu amigo de infância e colega na Politécnica, Renato Refinetti, abriam uma pequena empresa, com meia dúzia de funcionários, a Artefatos Deca Ltda. Foi o advogado José Carlos Moraes Abreu quem redigiu o contrato da firma. Iniciava-se ali uma parceria de vida inteira, que levaria Moraes Abreu a participar da construção do Itaú, chegando à presidência do Conselho.

O que chamou a atenção de Olavo para a oportunidade foi um artigo, entre uma das muitas revistas técnicas americanas e inglesas que lia, sobre a existência de equipamentos de fundição para peças de escala reduzida, valendo-se de injeção em moldes de ferro carbono ou

Escola Politécnica de São Paulo, hoje Escola Politécnica da USP. Fundada em 1893, pelas demandas da industrialização e urbanização da cidade, construiu sua sede própria entre 1895 e 1896, com projeto de Ramos de Azevedo, no bairro do Bom Retiro. Nesse edifício, Olavo Setubal formou-se engenheiro. Já seu filho, que cursou a mesma escola do pai, se formaria no novo edifício da Cidade Universitária.



Mesa do Jockey Club de São Paulo nos anos 40, em alegre confraternização das famílias Souza Aranha, Villela e Setubal, destacando-se da esquerda para a direita, Alfredo Egydio de Souza Aranha, Eudoro Villela e Olavo Setubal, com as respectivas esposas. Esses personagens teriam um destino maior em comum, vaticinado pelas palavras de Alfredo Egydio ao passar a administração do então Banco Federal de Crédito a Eudoro e Olavo: "Juntos, vocês têm nas mãos uma grande empresa e a farão maior ainda".

cobre cromo, utilizados para fundição de metais. Era uma inovação para a época. Olavo e Refinetti releram diversas vezes aquele artigo. Em suas cabeças, desmontaram e montaram a máquina repetidamente, fizeram e conferiram cálculos. Finalmente, decidiram comprá-la e iniciar a empresa.

Olavo Setubal utilizou os 10 mil dólares que seu tio Alfredo Egydio havia lhe dado como presente de casamento como parte do capital para a montagem da Deca. O nome da empresa veio do processo de fundição, *die casting*. Com participações menores, entraram os irmãos José Bonifácio e Paulo Nogueira Neto, ambos também amigos de Olavo desde a adolescência. Com esse capital inicial, os novos empresários compraram as máquinas, alugaram o galpão e puseram uma placa na porta, convocando funcionários.

No Brasil daquela época, não existia curso formal de Economia. Era inusitado quadros com formação técnico-científica comandarem empresas. Ainda éramos uma sociedade agrícola e patriarcal, na qual os postos de prestígio e responsabilidade, e toda a iniciativa social,

Paulo Setubal Um homem das artes



Nascido em Tatuí, São Paulo, foi advogado, jornalista e escritor. Vivenciou de perto importantes episódios políticos, artísticos e culturais da vida brasileira, nos anos 1920 e 1930, como a Semana de Arte Moderna, os movimentos tenentistas e o golpe de Getúlio Vargas em 1930. Tinha uma mente rebelde, educada nas leituras filosóficas, como Kant, Spinoza, Rousseau, Schopenhauer, Voltaire e Nietzsche.

Perto dos 20 anos, começou a sentir os primeiros sintomas de tuberculose.

Seu primeiro livro de poemas, *Alma cabocla*, publicado em 1920, já lhe garantiu fama e sucesso de vendas. Publicou, além disso, vários romances históricos. Sabe-se que ele

chegou a ser o "escritor mais lido do país", em meados da década de 1920.

Em 1929, a família Setubal, incluindo naturalmente o filho mais velho, Olavo, transferiu-se para a Europa, em busca de tratamento para a doença de Paulo, que se agravava. Olavo recorda-se do impacto da estada em Paris – que durou até 1931 – principalmente do volume de trânsito, para o qual o pai lhe chamava atenção frequentemente. Era uma Paris reluzente, moderna, dinâmica, que já ampliava os horizontes do garoto, futuro dirigente de grandes empresas.

Em 1934, Paulo Setubal foi eleito para a ABL, ocupando a cadeira 31. A cerimônia de posse ocorreu no ano seguinte.

"Maneiras brandas e amenas. / Olhos de negro fulgor, / Chiquita, a flor das morenas, / Com seus quinze anos apenas. / É um mimo de graça e amor."

PAULO SETUBAL

Os problemas de saúde agravaram-se e isso, além de muita desilusão quanto aos rumos da política nacional, levou-o ao recolhimento.
Conta a tradição da família que, já com a doença bastante avançada, mandou chamar seu filho mais velho e entre eles se estabeleceu um diálogo emblemático. Na época, Olavo Setubal mal havia entrado na adolescência, e o pai lhe pediu uma definição profissional, apresentandolhe como opções as carreiras mais tradicionais da época: medicina ou direito. Olavo Setubal respondeu que seria engenheiro, o que contrariou o pai: "Engenharia é profissão de segunda!" Com uma convicção surpreendente, o rapaz retrucou: "É a profissão do futuro!"

E de fato, Olavo Setubal seria um engenheiro, diplomado, com orgulho, na Politécnica de São Paulo. E a formação técnica foi sempre um de seus mais valiosos instrumentos para se tornar um dos protagonistas da história do Itaú, a partir da virada para a década de 1960.

Paulo Setubal faleceu em 4 de maio de 1937.

Paulo Setubal ao lado dos filhos Olavo, Vivi e Thereza.



A primeira sede da Deca, na rua dos Amores, Vila Maria, aberta em 1º de julho de 1947, em uma garagem de 10 x 21 metros, sonho e arrojo de dois recémformados na Poli: Olavo Setubal e Renato Refinetti.



Funcionários da Deca em 1947. Olavo Setubal é o terceiro da esquerda para a direita.

cabiam aos bacharéis, de formação jurídica. Eram eles quem abriam e dirigiam as empresas; ou então imigrantes, operários em suas pátrias de origem, guardando o caráter artesanal na produção. Nos dois casos, a área técnica – as inovações em equipamentos, por exemplo – era inteiramente abafada pelos homens de produção, gestão, contabilidade e custos.

Mas aqueles jovens recém-saídos da Politécnica traziam para a iniciativa privada um conhecimento inédito, de cunho científico e tecnológico. Era também uma mentalidade introduzida no país pelos professores americanos, que aqui chegaram no pós-guerra, e que significou uma impactante transformação, fundamental na história de nossa industrialização. Iniciativas como a da Deca demonstravam o surgimento de uma geração de empresários formados sob princípios técnicos, modernos.

De acordo com sua irmã, Maria Vicentina, "ele (Olavo) não falava em outra coisa que não fosse a Deca. Estava apaixonado pela fabriqueta, só pensava nela, planejava, vivia com intensidade seu primeiro empreendimento, dedicava-se".⁵

Este fato é mais notável quando se constata que a mão de obra brasileira estava ainda despreparada para a industrialização. Tínhamos menos de 50 milhões de habitantes, concentrados em áreas rurais. Somente os imigrantes poderiam assumir, nas fábricas nascentes, a função de operários especializados.

Foi nessa conjuntura que a Deca surgiu e era a situação com que os jovens empreendedores como Olavo Setubal teriam de lidar. Curiosamente, a mesma mentalidade de adaptação às novas exigências iria transformar o Banco Central de Crédito, mais tarde, com a chegada de Olavo Setubal à instituição. O caso é que o tio, Alfredo Egydio, fundador do banco, um líder, ousado, decidido, era um típico representante da sociedade que agora perdia a passada do tempo, diante de uma nova cultura empresarial.

No entanto, nos quatro primeiros anos, a Deca não progredia. Restringia sua atividade à produção de pequenas peças fundidas – crucifixos, santinhos, fechaduras e chaves. E note-se que naqueles tempos se importava até mesmo a chave Yale, já que por aqui se fabricava somente o modelo de chave mais comum, mais frágil. Assim, apesar da qualidade técnica, o negócio não deslanchava.

Foi então que aconteceu o que Olavo Setubal recordará como: "a primeira fusão da minha vida".⁶ Trata-se da compra da Metalúrgica Taiar, propriedade de um libanês que, por não entender do negócio, queria passá-lo para frente. Entre seus produtos, havia uma preciosidade: a válvula de descarga Hydra.

No entanto, isso só ocorreria na década seguinte.

Olavo e Tide

A família como alicerce





Olavo Setubal e Matilde Lacerda de Azevedo (Tide) casaram-se em 1º de julho de 1946. Foram morar numa casa grande no bairro de Higienópolis, na época com as suas ruas sem calçamento. Ele a conhecera em certa noite de 1945 e a paixão entre os dois foi imediata. Nas cartas, Tide menciona constantemente o desejo de ter filhos – seis, três meninos e três meninas. Com efeito, em 12 de abril, de 1949, nasce Paulo Setubal Neto. Tide e Olavo ficaram extremamente felizes. Tiveram sete filhos, seis homens e uma menina, e 19 netos.

Para se ver como era acentuado o companheirismo entre os dois, e o quanto Olavo respeitava sua opinião, foi a Tide que deu a palavra final sobre a marca do Itaú – deixando o nome em letras minúsculas – mesmo contrariando a inclinação inicial de Olavo. Por mais que Olavo se aventurasse em seus empreendimentos, era em casa – no lar, na família e, em suma, no casamento com Tide, que estava a fonte que o restaurava.

Tide morreu enquanto Olavo exercia a Prefeitura da cidade de São Paulo. É voz corrente que a Casa da Prata – o refúgio final de Olavo – permaneceu como um memorial às viagens e a momentos da vida do casal.

O casamento de Olavo e Tide (Matilde Lacerda de Azevedo), em 1º de julho de 1946.

A família Olavo Setubal em 1962, vendo-se da esquerda para a direita: Paulo, Alfredo, Olavo Júnior, José Luiz (em pé), Tide com Ricardo no colo, Olavo, Roberto e Maria Alice.