

PROBLEMAS DE HISTÓRIA EMPRESARIAL: TEORIA E PRÁTICA

José Amado Mendes

1. INTRODUÇÃO

A história das organizações, em geral, e a história das empresas, em particular, têm vindo progressivamente a conquistar adeptos, pelo menos nas últimas décadas. Com efeito, tendo estado tradicionalmente de costas voltadas – para não falar, inclusive, da existência de alguma desconfiança e/ou de uma certa indiferença entre empresários e historiadores –, é reconfortante poder afirmar, como fazem alguns autores, que «a empresa se reconciliou com a história».

Assim, poder-se-ia perguntar: a que se deveu essa aproximação? Da parte dos investigadores – não só historiadores mas também, por exemplo, economistas e sociólogos, psicólogos, antropólogos e geógrafos, arqueólogos industriais, engenheiros, técnicos e gestores –, tal resultou da verificação do papel desempenhado pela empresa na sociedade e na economia contemporâneas. Ela tornou-se, de facto, a verdadeira “célula” do desenvolvimento, especialmente desde finais do século XVIII, com o advento da chamada sociedade industrial. A propósito, sublinha François Caron (*Memoire d’avenir*, p. 8):

«Pretender escrever a história de uma nação, num dado período, sem colocar no centro a das suas empresas é uma obra de mutilação voluntária, uma caricatura de história». Para justificar a asserção, o autor invoca as seguintes áreas de investigação: a) a história económica geral; b) a história dos sistemas e das hierarquias sociais; c) e a história cultural e política da nação. Reportando-se aos comportamentos sociais, acrescenta: «Deste ponto de vista, a empresa deve ser considerada como o **principal laboratório** da transformação social» (*idem*, p. 9).

Por seu turno, do lado dos responsáveis pelas empresas/organizações, tem vindo a aumentar a consciencialização de que o culto da memória e o estudo do património e da identidade – em suma, da respectiva história – constitui uma mais-valia, sob diversos pontos de vista, à qual deverá ser prestada a devida atenção.

Obviamente que, ao voltarem-se para a história empresarial, nem todos terão em mente os mesmos objectivos. Para uns, trata-se de comemorar uma efeméride – meio século, centenário, sesquicentenário, etc. –, aproveitando-se o ensejo para revelar parte do respectivo passado. Para outros, o objectivo principal – tanto quanto se pode avaliar pelo que é especificamente expresso –, é o de *homenagear antepassados*, desde os fundadores, por vezes familiares, aos continuadores.

Noutros casos ainda, ressalta à primeira vista um intuito de ordem promocional, através da apresentação de uma imagem da empresa/organização, devidamente “retocada”, de modo a “reconfortar” os que lhe estão ligados, a angariar novos clientes/utentes ou a manter a fidelização dos antigos. Todavia, o mais frequente é haver a conjugação de mais que um tipo de objectivos, ainda que isso nem sempre seja explicitado.

Acrescente-se, porém, que muitas vezes os empresários/gestores têm da história da empresa uma *visão funcional*, estando convictos de que um conhecimento mais completo e aprofundado do seu negócio poderá ser um poderoso auxiliar, na tomada de decisões e no planeamento de estratégias, a médio e longo prazo. Como já foi sublinhado, «uma compreensão mais sistemática e rigorosa do passado é crucial se os executivos pretenderem adquirir um sentido da empresa mais do que as suas memórias peculiares da mesma» (Castaneda, 1999: 13).

2. ESTATUTO(S) DA HISTÓRIA EMPRESARIAL

A história das empresas, cujas raízes remontam ao século XIX, teve um certo desenvolvimento na primeira metade do século XX. Como é sabido, mesmo entre nós, a *História da Vista Alegre* foi publicada em 1924 – aquando das comemorações do respectivo centenário – e a primeira geração dos *Annales* dedicou-lhe alguma atenção, contando, inclusivamente, com a colaboração de N. S. B. Gras, um dos fundadores da disciplina nos Estados Unidos da América. Porém, foi já na segunda metade de Novecentos e, de modo especial, nas últimas décadas, que aquela registou um desenvolvimento mais considerável.

Reportando-se ao atraso com que a história empresarial se estruturou em Espanha, Jesús M.^a Valdaliso – um dos autores que mais se tem dedicado ao assunto no país vizinho – atribui-o ao facto de aquela ter tido como progenitora a história económica, a qual, por sua vez, só se afirmou como disciplina independente já nos anos 1960. Em Portugal a situação é semelhante.

A partir dessa altura, a evolução da história empresarial pode ser analisada sob várias perspectivas. Uma – que é, aliás, a que se reveste da maior visibilidade – diz respeito à elaboração e publicação de trabalhos sobre empresas e empresários, embora de âmbito e qualidade muito diversa. Outra relaciona-se com a reflexão teórico-metodológica entretanto produzida, a qual muito contribuiu para que se fosse fazendo o ponto da situação acerca da respectiva produção historiográfica. Finalmente, mas não menos importante, a sua (ainda que tímida) constituição como disciplina, independente

da história económica, à sombra da qual nasceu e à qual, em muitos casos, tem permanecido associada.

Em Portugal, o que há a registar de mais relevante situa-se na primeira das vertentes referidas – elaboração de estudos de caso, publicação de monografias e de biografias –, podendo contar-se por algumas dezenas os trabalhos vindos a lume, nas últimas décadas, com destaque para os anos 1990. Alguns deles encontram-se referenciados na bibliografia adiante apresentada.

Quanto a trabalhos de síntese e à própria historiografia, salvo raras excepções e algumas considerações pontuais em capítulos introdutórios de obras sobre empresas, pouco se tem feito, entre nós. Mesmo sem falar de obras magistrais como a de Alfred Chandler, aliás insuficientemente conhecida em Portugal, nada temos que se assemelhe às publicadas em Espanha (entre outras, as coordenadas por Santiago López García e Jesús M.^a Valdalisio ou por Francisco Comín e Pablo Martín Aceña) ou na América Latina (coordenadas por Carlos Marichal e Mário Cerutti ou por Carlos d'Ávila L. de Guevara). Trata-se, pois, de uma investigação a incrementar.

Relativamente à institucionalização do ensino e da investigação em história empresarial, a nível universitário, também aqui urge dar passos em frente. Em primeiro lugar, há que efectuar um levantamento, tão completo e actualizado quanto possível, do que se tem feito, do que se encontra em curso e do que se está a planificar para o futuro. Provavelmente, além das experiências levadas a cabo no ISEG, no ISCTE e nas Faculdades de Letras do Porto e de Coimbra (sobretudo no âmbito de mestrados e doutoramentos), outras haverá que conviria conhecer melhor. Além disso, será conveniente que a dita investigação e ensino não se confinem – como, aliás, tem sucedido nalguns outros países – a escolas nas quais se ministram cursos de Economia e Gestão, mas que se desenvolva, igualmente, nas Faculdades de Ciências Sociais e Humanas, de Humanidades ou de Letras.

3. MODELOS E PERSPECTIVAS

Ao focar-se a história empresarial podem adoptar-se múltiplas perspectivas, pelo que não há um mas sim vários modelos. Por exemplo, John F. Wilson, na excelente obra de síntese intitulada *British Business History, 1720-1994* (1995, p. 2), na linha de Supple, menciona três modelos:

- biografia institucional ou individual;
- estudo comparativo de estruturas de negócios e de políticas;
- análise do empresariado e o seu contributo para a “performance” económica geral.

Para o referido autor, o fim principal da história empresarial é «estudar e explicar o comportamento da firma durante períodos longos e extrair conclusões a partir de uma estrutura formada pelos mercados, nos quais esse comportamento se verifica» (*idem*, p. 19).

De forma genérica, Wilson privilegia, na sua obra, os seguintes temas-chave:

- a) a cultura empresarial e as pressões sociocultural;

- b) o recrutamento e o controle do trabalho, relacionando-os com a gestão;
- c) empresas e instituições financeiras;
- d) empresas e Estado, discutindo em que medida a política tem afectado a estratégia empresarial (*idem*, p. 2).

Claro que o autor citado também não podia deixar de se referir a uma outra temática – a qual é central na obra de A. Chadler –, a saber: «como é que as empresas substituem a “mão invisível” das forças do mercado pela “mão visível” da planificação empresarial, procurando seguir uma estratégia de integração vertical ?» (*idem*, p. 3).

O modelo chandleriano não foi concebido para casos como o português, cujas especificidades são bem conhecidas: industrialização lenta e tardia, peso substancial da empresa familiar, predominância da pequena e média empresa, dinâmica concorrencial mitigada pelo proteccionismo/condicionamento estatal.

De qualquer modo, também em Portugal, embora numa fase mais tardia, o “capitalismo de propriedade” foi sendo (parcialmente) substituído pelo “capitalismo de gestão” ou, se se preferir, a “mão invisível” pela “mão visível”, pelo que o assunto merece reflexão. Por outro lado, também a temática da cultura de empresa deve ser aprofundada, através de estudos de caso.

Entre outros exemplos, recorde-se que a longevidade de um número considerável de empresas – existiam há pouco (inícios de 2001), em Portugal, 260 empresas com mais de 100 anos (Oliveira, 2001) – merece ser estudada. A longa sobrevivência de muitas delas ter-se-á devido mais a gestores proprietários que a gestores assalariados, o que, de certo modo, pode retirar algum do poder explicativo (de carácter geral) à constatação chandleriana. Segundo esta, os proprietários têm a propensão para colocar a tónica no retorno, a curto prazo, dos investimentos de capital, enquanto os gestores profissionais tendem a valorizar a estabilidade da profissão e, conseqüentemente, o desenvolvimento e progresso da empresa, no médio e longo prazo.

No que concerne ao estudo monográfico de empresas, há quem distinga ainda dois modelos. Um de tipo anglo-saxónico, valorizando essencialmente as componentes tecnológica e económica. Neste caso, a empresa é perspectivada «como maquinaria processadora de recursos» (Comín e Aceña, p. 37). Outro, mais de tipo francês, segundo o qual se atribui relevância considerável à envolvimento cultural. Este parece adaptar-se melhor ao estudo da realidade portuguesa.

Independentemente do modelo ou da perspectiva a adoptar, podem inventariar-se alguns tópicos que não deverão deixar de ser equacionados. Assim, a nível macro e em termos comparativos, temos: estratégias de gestão e níveis tecnológicos; mercado e concorrência; políticas e instituições financeiras; factores de inovação; escala e diversificação; integração, vertical e horizontal, fusões e concentrações.

Por seu lado, num estudo específico de qualquer empresa, são temas a focar: os recursos humanos e materiais; as tecnologias, métodos de trabalho e produtos; os diversos tipos de inovação adoptados, segundo a perspectiva Schumpeteriana; a relação com o meio e o seu contributo para o respectivo desenvolvimento; tipo de cultura e estratégias de continuidade/sucessão; relação com outras empresas, do ponto de vista competitivo ou em cooperação, por exemplo integrada na modalidade de *cluster*.

Mas, não basta estudar a história das empresas de forma isolada, como se estas fossem ilhas, separadas do meio em que se inserem. Efectivamente, a dita história deve ser integrada e compreendida nas suas relações com o meio local e regional envolvente, num determinado contexto nacional e internacional. Normalmente, esse enquadramento ou peca por defeito ou vai sendo efectuado pontualmente, ao longo do trabalho, a propósito do assunto em foco.

Não foi esta, contudo, a metodologia seguida por Jean Heer, na obra dedicada à Nestlé e publicada aquando das comemorações dos 125 anos da respectiva fundação (1866-1991). Com efeito, o autor – a exemplo do que já havia sido feito no livro do centenário (1966) – faz preceder cada capítulo do livro, sobre a empresa/grupo, de um capítulo sucinto, dedicado ao contexto histórico mundial. Trata-se de uma solução interessante e inovadora, a qual é assim descrita pelo autor:

«Este relato evoca, alternativamente, capítulo atrás de capítulo, a evolução económica, social e política do mundo (impressa *em itálico*) ou a ou a própria história da Nestlé (impressa em letra redonda). Dessa maneira, o leitor poderá compreender melhor o contexto mundial no qual se tem desenvolvido a vida da empresa de Vevey» (p. 12).

4. HISTÓRIA EMPRESARIAL: RESPOSTA A DIVERSOS TIPOS DE SOLICITAÇÃO

De um maneira genérica, poder-se-á afirmar que, a todos os projectos de histórias de empresa, estará implícito um objectivo de carácter geral: a obtenção de um conhecimento mais completo e aprofundado da organização. Todavia, se se indagar mais de perto – a partir não só do explicitado mas, também, do que apenas se pode subentender –, constata-se a existência de determinadas cambiantes.

Tradicionalmente, o intuito comemoracionista começou por ser o mais visível. A elaboração e a publicação da monografia de uma empresa constituía um dos pontos fortes das comemorações de determinada data, na qual se completava um período da respectiva história (por exemplo, 50, 100, 125, 150 anos). Acrescente-se que, também não raramente, a data comemorativa funcionava igualmente como um pretexto para mobilizar boas vontades e meios favoráveis à realização de trabalhos de investigação e de divulgação.

Assim sucedeu com a já referida *História da Vista Alegre*, com a história de várias instituições bancárias – a partir dos anos 1960 – e, mais recentemente, com as obras publicadas por diversas empresas (entre as quais se encontram as seguintes: Compal, Marconi, Montepio Comercial e Industrial, Ricardo Gallo e Santos Barosa).

Noutros casos, na ausência de datas comemorativas em anos próximos, o interesse dos responsáveis por certas empresas e/ou a iniciativa da parte de investigadores levaram à realização de trabalhos de investigação que não se enquadram em qualquer tipo de comemoração. Foi o que se verificou, por exemplo, com as obras sobre: a *Fábrica de Tabaco Micaelense*, a *Lisnave*; a *Portucel*, a *Casa Ferreira* e a *Casa Bensaúde*. Em

alguns outros estudos, visaram-se sectores (como as *Telecomunicações* e os *Cimentos*), seguindo-se a mesma linha.

Caso singular é o da obra, há pouco vinda a lume (2001), acerca do *Banco Comercial Português*. Ao arripio do que outrora se defendia – isto é, a necessidade de um considerável distanciamento temporal entre o período focado e o da pesquisa –, foi contemplada a história recente (1.^a década, 1985-1995). A propósito dessa questão, sublinha-se que o período de seis anos é «o distanciamento suficiente para que os factos – mesmo os mais exaltantes – possam ser interpretados num contexto histórico correcto com o olhar desapassionado que só um especialista pode garantir» (Jorge Jardim Gonçalves).

Não obstante o interesse da iniciativa, de carácter «marcadamente histórico e documental», não se trata, ainda, de fazer a história da instituição, mas sim de «fixar a memória dos primeiros dez anos de vida do banco e do grupo nele centrado», registando fontes e testemunhos, inclusive orais, que mais tarde se poderão revelar do maior interesse, para estudos históricos de outro âmbito e com outros objectivos.

Também a obra sobre a *Reguladora*, publicada por alturas do seu centenário (1892-1992), tem interesse mais pelas fontes que divulga do que pela elaboração histórica, que é mínima.

Outros trabalhos são elaborados e publicados com o objectivo, por vezes expressamente indicado, de homenagear os fundadores e/ou os líderes carismáticos. Enquadram-se neste tipo os livros dedicados a: Rui Nabeiro, Belmiro de Azevedo e à Família Amorim.

Por último, chama-se a atenção para as obras de carácter marcadamente promocional, do género das dedicadas a hotéis de referência (como o Palace Hotel do Bussaco ou o Reid's Hotel do Funchal) ou a produtos, como o vinho do Porto (por exemplo, o dedicado à Sandeman, comemorativo do seu segundo centenário).

Nestes dois últimos tipos, as obras não se enquadram nos parâmetros e nas exigências da pesquisa histórica, tendo sido antes elaboradas por jornalistas, escritores ou publicitários, podendo as respectivas obras ser classificadas como verdadeiramente “institucionais”.

Mesmo excluindo esta última modalidade, a história empresarial é, simultaneamente, uma área de especialização, na história académica, e uma forma de *história aplicada* (“public history”, nos Estados Unidos e Canadá). Em qualquer dos casos, como já tive o ensejo de notar noutro trabalho (1999), ela pode ser feita “a partir de dentro” ou a “partir de fora”. Pode ser elaborada por profissionais ou por amadores; por investigadores ou por divulgadores. Em certos casos, o tom apologético adapta-se melhor aos fins da publicidade e do marketing do que aos objectivos da investigação histórica.

5. PATROCÍNIO E (IN)DEPENDÊNCIA

Do ponto de vista prático, uma questão a equacionar diz respeito à relação entre a entidade que promove a execução da história de uma empresa e aquele(s) que a executa(m).

Não se trata de uma problemática recente, embora a sua pertinência tenha adquirido relevância com o desenvolvimento desta nova área historiográfica. Embora se desconheçam dados relativos ao assunto, no que respeita a Portugal – salvo um ou outro caso pontual, num dos quais eu próprio me encontrei envolvido –, nos Estados Unidos da América cerca de 50% das histórias das empresas não chegam a ser publicadas. Entre outras causas de menor relevância, para tal contribui, sobretudo, a falda de entendimento entre os responsáveis pelas empresas e o(s) investigador(es).

Segundo alguns autores, com uma posição mais radical, «o patrocínio só estigmatiza a história empresarial». Por outro lado, acrescentam: «esta é contraditória em si mesma»; «por mais imparcial que seja o historiador, ele tem sempre limitações»(Castaneda, p. 12).

Conhecedores dos eventuais “perigos” que podem surgir na realização deste tipo de *história aplicada* ou de *história serviço* (como lhe chamou Jorge Borges de Macedo), há que tomar todas as precauções para os evitar.

Em primeiro lugar, convirá clarificar, logo à partida, qual a finalidade que se quer alcançar ou o público-alvo a que se destina o trabalho a elaborar. Assim, os objectivos são essencialmente científicos, satisfazendo, com essa característica, as duas partes envolvidas? Ou, ao invés, serão mais de ordem promocional? A obra destina-se, sobretudo, a homenagear alguém ou algum grupo ou família? Neste caso, será a dita homenagem compatível com o rigor e a seriedade que devem ser inerentes à investigação científica? Em última análise, quem decide acerca do que poderá ou não ser divulgado?

Num interessante artigo dedicado ao “contrato escrito” sobre a elaboração de histórias de empresa (o qual deve ser sempre celebrado, para salvaguarda das duas partes), Christopher J. Castaneda recorda um exemplo, do qual, apesar de remontar já a 1947, podem ainda tirar-se lições com interesse. Assim, do contrato, por escrito, assinado entre a empresa patrocinadora (Humble Oil & Refining Company) e a Business History Foundation (norte-americana), constavam as seguintes cláusulas:

- a) aquela concordava em disponibilizar todos os registos para investigação;
- b) e em proporcionar entrevistas com os empregados ou com outras pessoas relacionadas com a empresa;
- c) em permitir que se efectuassem visitas às instalações;
- d) por sua vez, a Fundação apresentaria o original para que os executivos o apreciassem, criticassem e fizessem sugestões, mas aquela ficava com liberdade para, em última análise, determinar o que deveria ser, finalmente, publicado.

A respectiva obra (Henrietta M. Larson e Kenneth Wiggins Porter, *History of Humble Oil & Refining Company: A Study in Industrial Growth*, New York, Harper and Brothers, 1959, p. XXI), publicada há mais de quatro décadas, ficou a constituir um

modelo para os historiadores de empresas que efectuem os seu trabalhos, tendo por base contratos escritos.

Naturalmente que uma história de empresa, baseada em investigação rigorosa e metodologicamente actualizada, constituirá um excelente instrumento da gestão, ao mesmo tempo que contribuirá para uma melhor compreensão da história, não só daquela como da localidade, região ou país.

Tal como em qualquer outro trabalho de investigação, não se devem estudar apenas os sucessos, mas também os eventuais fracassos, as crises e as dificuldades, pois o passado das organizações, como o das pessoas e das próprias nações, não é feito apenas de momentos agradáveis.

Como recorda o autor citado (C. Castaneda), os historiadores de empresas, ainda que o respectivo trabalho seja patrocinado, «não são escribas ao serviço daquelas». Eles estão, sim, muito interessados em compreender o desenvolvimento empresarial integrado no respectivo contexto histórico (p. 15).

Antes de concluir, recordo apenas que, mesmo quando não existe patrocínio ou aquele é concedido de forma indirecta – por exemplo, através da concessão de bolsas –, o diálogo entre as duas partes (empresa e investigador) é fundamental. Sem um bom entendimento e uma compreensão mútua, o acesso às fontes e aos próprios arquivos das organizações dificilmente será permitido, a não ser que se trate de empresas já desactivadas, cujos espólios possam ter sido preservados por outras entidades.

Em qualquer dos casos, deverá ter-se sempre em consideração a cultura da empresa em causa, cujo estudo deverá também constituir uma forte componente da respectiva investigação.

BIBLIOGRAFIA

- ALVES, Jorge Fernandes, *Indústria da pasta e do papel em Portugal. O Grupo Portucel*, Lisboa, Ed. Portucel SGPS, S. A., 2001.
- ALVES, Jorge Fernandes, *COMPAL. Cinquenta anos entre outras coisas*, Lisboa, Edições INAPA, 2001.
- ARAÚJO, Henrique Gomes de, *A Casa Ferreira. A construção antropológica do sucessor*, Lisboa, Quetzal, 2001.
- CHAMBERLIN, Brewster S., «Doing memory: remembrance Reified and other Shoah», *The Public Historian*, vol. 23, n.º 3, 2001, p. 73-82.
- CASTANEDA, Christopher J. , «Writing contract Business History», *The Public Historian*, vol. 21, n.º 1, 1999, p. 11-29.
- CHANDLER, Jr., Alfred D., *La mano visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana* (trad. do inglês), Madrid, Ministerio do Trabajo y Seguridad Social, 1987.

- Chandler, Jr., Alfred D., *Escala y diversificación. La dinámica del capitalismo industrial*, ts. I e II, Prensas Universitarias de Zaragoza, 1996.
- COIMBRA, Vítor Luís Martins *et al.*, *A indústria portuguesa do cimento. Um século de história. 1890-1990*, 2.º vol., 2.ª ed., Lisboa, CIMPOR Cimentos de Portugal, S. A., 1999.
- COMÍN, Francisco e MARTÍN ACEÑA, Pablo (coord.), *La empresa en la Historia de España*, Madrid, Ed. Civitas, 1996.
- COSTA, Miguel Dias (texto; coord. de António Augusto Carvalho), *Reguladora. 1892-1992. Documentação e história de 100 anos de empresa e seus obreiros*, Vila Nova de Famalicão, Reguladora, 1992.
- DIAS, Fátima Sequeira, *Uma estratégia de sucesso numa economia periférica. A Casa Bensaúde e os Açores. 1800-1870*, Ponta Delgada, Ribeiro & Caravana Editores, 1999.
- DIAS, Fátima Sequeira, *Fábrica de Tabaco Micaelense. 1866-1995*, Ponta Delgada, Fábrica de Tabaco Micaelense, 1995.
- ELEUTÉRIO, Victor Luís, *1899-1999. Os primeiros cem anos do Montepio Comercial e Industrial*, Lisboa, Montepio Comercial e Industrial, 1999.
- FARIA, Miguel Figueira de, *MRCONI. 75 anos de comunicações em Portugal*, Lisboa, Companhia Portuguesa Rádio Marconi, S. A., 2000.
- FARIA, Miguel Figueira de *et al.*, *Lisnave. Contributos para a História da Indústria Naval em Portugal*, Lisboa, Edições INAPA, 2001.
- FARIA, Miguel Figueira de, *Banco Comercial Português. A primeira década. 1985-1995*, Lisboa, Edições INAPA, 2001.
- GUEVARA, Carlos Dávila L. de, *Empresa e História en América Latina. Un balance historiográfico*, Colômbia, TM Editores, 1996.
- HALLEY, Ned, *Sandeman. Two Hundred Years of Port and Sherry*, Londres, The House of Sandeman, 1990.
- HAMON, Maurice e TORRES, Félix, *Memoire d'avenir. L'histoire dans l'entreprise*, Paris, Ed. Económica, 1987.
- HEER, Jean, *Nestlé. Ciento veintecinco años. De 1866 a 1991*, Vevey, Nestlé S. A., 1991.
- LÓPEZ GARCÍA, Santiago e VALDALISO, Jesús M.^a (eds.), *Que inventen ellos? Tecnología, empresa y cambio económico en la España contemporánea*, Madrid, Alianza, 1997.
- MARICHAL Carlos e CERUTTI, Mario (comp.), *Historia de las grandes empresas en México, 1850-1930*, México, Universidad Autónoma de Nuevo León/Fondo de Cultura Económica, 1997.
- MENDES, José Amado, «A “velha” e a “nova” História Empresarial em Portugal, 1924-1994. Tendências e resultados», *Gestão e Desenvolvimento*, 8, 1999, p. 97-113.
- MENDES, José M. Amado (col. de Manuel Ferreira Rodrigues), *Santos Barosa. 100 anos no vidro. 1889-1989*, Marinha Grande, Santos Barosa – Vidros, SA, 1992.

- MENDES, José M. Amado e RODRIGUES, Manuel Ferreira, *Ricardo Gallo. Um século de tradição e inovação no vidro. 1899-1999*, Marinha Grande, Ricardo Gallo – Vidro de Embalagem, SA, 1999.
- OLIVEIRA, Gil, *A indústria portuguesa do cimento. Um século de história. 1890-1990*, 1.º vol., 2.º ed., Lisboa, CIMPOR Cimentos de Portugal, S. A., 1999.
- OLIVEIRA, Rui, «As empresas que sobreviveram ao século XIX». *Fortunas & Negócios*, n.º 106, ano 9, Janeiro de 2001, p. 38-51.
- PINTO, Magalhães, *Belmiro. História de uma vida*, Lisboa, Círculo de Leitores, 2001.
- REIS, Tereza Castro Ribeiro, *O Homem. Uma obra - a de Rui Nabeiro*, Lisboa, Edições ASA, 2002.
- SANTOS, Carlos de Oliveira, *Amorim. História de uma Família (1870-1997)*, vols. 1.º e 2.º, Mozelos, Grupo Amorim, 1997.
- SANTOS, Rogério, *História da Telecomunicações em Portugal. 1877-1990*, Lisboa, TLP Telefones de Lisboa e Porto, S. A., 1992.
- SILVA, Jorge Tavares *et al.*, *Palace Hotel. Bussaco*, Bruxelas, António Nardone Editor, 1997.
- SOUSA, Fernando de e ALVES, Jorge Fernandes, *Aliança UAP. Uma História de Seguros*, Porto, Aliança UAP, 1996. WEAVER, H. J., *Reid's Hotel. Jewel of the Atlantic*, Londres, Souvenir press, 1988.
- WILSON, John F., *British Business History. 1720-1994*, Manchester University Press, 1995.