UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"

FACULDADE DE CIÊNCIAS E LETRAS

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

STANDARD OIL COMPANY: UM REFLEXO DA INDUSTRIALIZAÇÃO AMERICANA

Aluno: Nícolas Robarts Ito

Orientador: Fausto Saretta

Examinadora: Luciana Togeiro de Almeida

ARARAQUARA – S.P.

2015

NÍCOLAS ROBARTS ITO

STANDARD OIL COMPANY: UM REFLEXO DA INDUSTRIALIZAÇÃO AMERICANA

Monografia apresentada ao Departamento de Economia da Faculdade de Ciências e Letras – Unesp/ Araraquara, como requisito para obtenção do título de bacharel em Ciências Econômicas

Orientador: Prof. Dr. Fausto Saretta

ARARAQUARA – S.P.

2015

DEDICATÓRIA

À pessoa que representa minhas melhores lembranças na UNESP, Marielle F. Panelli.

AGRADECIMENTOS

Baseado no pressuposto aristotélico de que o homem é um “animal social” e, dessa maneira, a felicidade na vida deve ser compartilhada, sinto-me no dever de citar e agradecer cada nome aqui escrito, pois gostaria de dividir com estas pessoas a alegria de me tornar bacharel em Ciências Econômicas.

Primeiramente gostaria de agradecer aos meus pais, Eduardo Seiti Ito e Maria Leonor R. Ito, por terem me auxiliado e apoiado a vida inteira. Sem eles eu não poderia ter estudado em uma grande universidade como a UNESP.

Agradeço minha irmã, Bianca R. Ito e aos meus familiares que estiverem ao meu lado sempre que precisei.

Gostaria também de agradecer ao meu orientador, Prof. Dr. Fausto Saretta, por ter me guiado no decorrer deste trabalho.

Sou grato a quatro pessoas muito especiais. As duas primeiras me deram alicerces para crescer como ser humano, pois me proporcionaram a possibilidade de participar do Projeto Rondon: Tiago S. Braga; Prof. Roberto C. Miguel. Os outros dois foram relevantes no decorrer da minha graduação, devido ao fato de me ajudarem a ser aprovado em diversas matérias e a terminar o curso de ciências econômicas: Bianca F. Pessan; Kléber Y. Ansai.

Para finalizar, a experiência maravilhosa nestes anos de graduação só foi possível devido a estas pessoas, portanto, deixo minha gratidão aos meus caros amigos de Indaiatuba: Guilherme A, L. Abdelnor; Luã D.Gervini; Jonas B. de Souza Filho; Rafael K. Ferreira, e aos caros de Araraquara: Anna Clara P. Minieri; Higor Z. Trabuco; Olavo F. Cruz; Samuel de Paula Pereira; Rafael J. da Silva; Rafael K. Iita; Yasmin D. Filiage. Aos outros tantos nomes que poderiam ser citados, embora havendo pouco espaço, deixo meus agradecimentos.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Mapa das Ferrovias 28

FIGURA 2: Acionistas na *South Improvement Company* 30

FIGURA 3: Produção, Estoque e Preços do Petróleo Cru (por barril), 1874-1884 33

FIGURA 4: Derivados do Petróleo 35

FIGURA 5: Investimento e Lucros (1873-1906) 37

FIGURA 6: A Evolução da Administração da Standard Oil Company 42

FIGURA 7: Estrutura Multidivisional 44

FIGURA 8: Preço do Petróleo Cru e Refinado nos Estados Unidos, 1869 a 1905 47

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Comércio de Mercadorias: Exportações e Importações, 1790-1860 11

GRÁFICO 2: Valor de exportações e importações: 1860 a 1920 13

GRÁFICO 3: Média de Imigração 15

GRÁFICO 4: Crescimento das Ferrovias de 1840 a 1880 17

GRÁFICO 5: População e Renda *per capita* 20

GRÁFICO 6: Evolução do PNB americano e renda *per capita* 53

SUMÁRIO

RESUMO 8

INTRODUÇÃO 9

CAPÍTULO 1 Contexto Histórico Americano 10

1.1 Comércio Externo 10

1.2 Comércio Interno 14

1.3 Expansão Ferroviária Americana 16

1.4 Guerra de Secessão e Suas Consequências Econômicas 18

1.5 Expansão Industrial Americana 20

CAPÍTULO 2 História da Standard Oil Company 23

2.1 Weber e o Espírito Capitalista de Rockefeller 23

2.2 Início da Standard Oil Company 25

CAPÍTULO 3 O legado da Standard Oil Company 43

3.1 Estrutura Administrativa Após a Dissolução do *Truste* 43

3.2 Sobre o Monopólio da Standard Oil Company 46

CONCLUSÃO 52

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 55

RESUMO

A Standard Oil Company foi resultado da forte industrialização que ocorreu nos Estados Unidos após a Guerra de Secessão. Anterior ao conflito, os americanos estavam divididos entre ser tornarem um país exportador de matérias primas ou serem industrializados. Mesmo que ambas as estruturas econômicas foram aplicadas concomitantemente, trazendo recursos financeiros para a Nação, os estados do Norte acabaram vencendo a guerra e incentivaram a expansão industrial. O reflexo desse processo foi notado pelo empresário J.D. Rockefeller que inicia sua empresa baseada na exploração de petróleo, a Standard Oil Company. Utilizando-se de métodos eficientes, inovadores e eficazes, proporcionou um aumento na produção petrolífera de forma exorbitante, podendo manter altos níveis de lucro, mesmo que a preços razoáveis ao consumidor. O impacto da organização industrial e as estratégias encontradas pelo monopólio marcaram profundamente a economia americana. Mesmo sendo um tema de história econômica, no decorrer deste trabalho utilizaremos aspectos sociológicos, biográficos e estatísticos para compreendermos de que forma a Standard Oil Company representa a essência do "espírito capitalista" da instituição americana.

Palavras-chave: Rockefeller, Standard Oil Company, Estados Unidos, *truste*.

INTRODUÇÃO

Quando a Standard Oil Company surgiu em 1870, a industrialização dos Estados Unidos apresentava um cenário de acelerado crescimento. O capitalismo americano desenvolveu-se com impressionante e drástica rapidez depois da Guerra de Secessão, que talvez tenha atrasado temporariamente seu crescimento, embora isso também tenha fornecido consideráveis oportunidades para os grandes empresários (HOBSBAWN, 1977).

Após a centralização do poder, os Estados Unidos apresentou grande crescimento industrial apoiado nas inovações proporcionadas pela Segunda Revolução Industrial, iniciada na segunda metade do século XIX. Sendo assim, empresários como John D.Rockefeller, Andrew Canargie iniciaram investimentos nas indústrias de petróleo e de aço, respectivamente, as quais possuíam uma demanda acelerada.

A Standard Oil Company foi um reflexo do período dinâmico da economia norte-americana. Portanto, analisando o surgimento e o desenvolvimento da empresa será possível depreendermos de que modo esta pôde tornar-se um monopólio do petróleo, e desse modo, criando um paradigma de organização e produção industrial nos Estados Unidos.

Para organizarmos de modo aprofundado, no primeiro capítulo faremos um estudo sobre a história da industrialização americana para entendermos como uma combinação de livre iniciativa, organização industrial e as instituições, resultaram na dinâmica industrial dos Estados Unidos.

Na primeira parte do segundo capítulo, faremos uma análise a qual juntaremos a biografia de John D. Rockefeller e as diretrizes que a Standard Oil Company tomou, dessa maneira, será possível entendermos os motivos da empresa poder ser considerada um reflexo da conduta de vida do empresário. Na segunda parte, estudaremos a história da Standard Oil Company, passando desde a descoberta do petróleo em Titusville, seguindo para o ano de 1870, data de seu surgimento, até 1911, ano que houve a dissolução do *truste*.

No último capítulo analisaremos a estrutura administrativa da Standard Oil que influenciou no paradigma da administração americana. Além disso, discutiremos a respeito da decisão da Suprema Corte de dissolver o *truste* e da importância que este teve para os Estados Unidos.

Capítulo 1

Contexto histórico da economia americana

O período entre o fim da Guerra de Independência (em 1793) e o da Guerra de Secessão (em 1865) foi marcado por progressivas mudanças na estrutura econômica dos Estados Unidos. Até 1860, a maior parte da produção americana ainda era considerada agrícola, possuindo um conjunto industrial pouco amplo. De acordo com Robertson (1964), a população dos Estados Unidos, em 1790, era de 3.900.000 habitantes, sendo que 95% desse número viviam na zona rural. Embora nem todos os residentes rurais fossem autossuficientes e nem todos os residentes urbanos necessariamente preocupados em produzir para o mercado, ainda sim, o mercado interno americano poderia ser considerado reduzido.

No entanto, o país possuía um potencial industrial crescente devido a uma complexidade de fatores que influenciaram na construção da economia americana. Os historiadores apresentam diversas opiniões sobre os motivos pelos quais ocorreu um grande dinamismo industrial na economia dos Estados Unidos. Sendo assim, para Hobsbawn (1977) são três importantes fatores aos quais influenciaram na rápida industrialização: (I) a expansão para Oeste devido à descoberta do ouro, em 1848, multiplicou os meios de pagamento disponíveis para a economia mundial e, consequentemente, baixando a taxas de juros e expandindo o crédito, determinaram o crescimento da produção manufaturada e o surgimento da indústria americana; (II) as rápidas inovações nos meios de transporte, principalmente nas redes ferroviárias, as quais possibilitaram maior integração nacional incentivando as transações comerciais internas; (III) crescimento do comércio mundial ao qual possibilitou um aumento das exportações e importações americanas.

Devido à complexidade de fatores que influenciaram no crescimento da economia dos Estados Unidos, apresentaremos uma breve análise dos aspectos que consideramos fundamentais da passagem de país agrário exportador à país produtor de bens manufaturados. Dessa maneira, contextualizaremos o período em que a Standard Oil Company surgiu, sendo possível percebermos como a história da economia americana está correlacionada com o aparecimento da empresa.

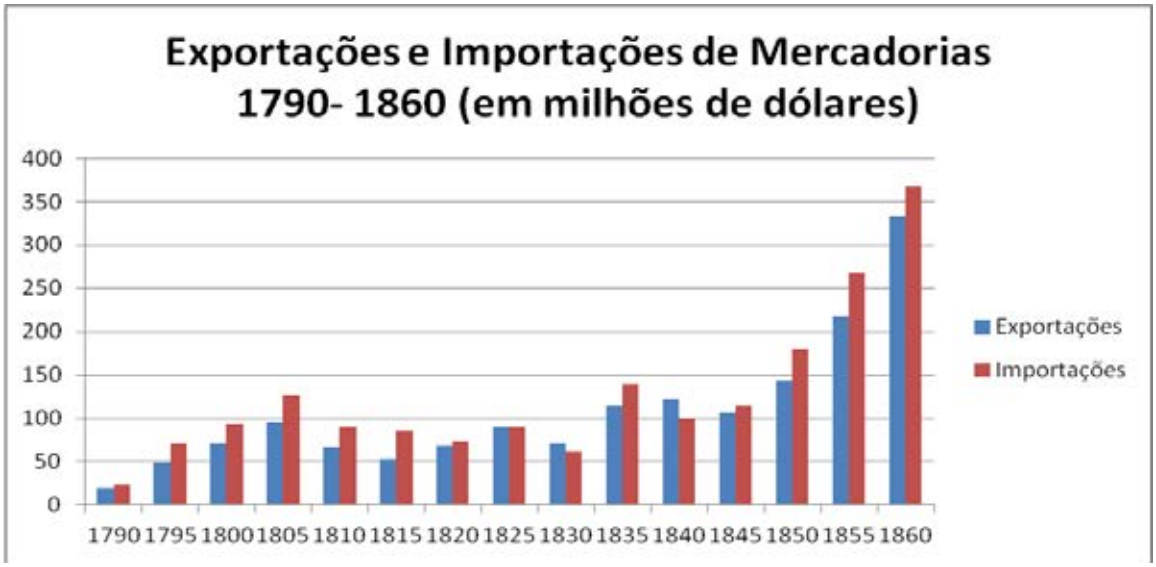
1.1. Comércio Externo

Em 1783, os Estados Unidos era uma nação nova e independente. Sendo assim, a busca por países parceiros para transações comerciais se intensificaram. No período antecedente a sua

independência, os EUA eram uma colônia de povoamento a qual os estados da região sul exportavam insumos para a Inglaterra. Devido à perda recente de sua maior colônia, os ingleses aplicaram leis de navegação que dificultavam o livre comércio americano, portanto, criaram concessões de importações diretas de certas mercadorias essenciais e, praticamente, impediram a vinda de produtos agrícolas ocasionadas pelas altas tarifas. Para piorar, logo após a independência americana, os ingleses impuseram barreiras contra o antigo Comércio Triangular ao qual participavam países da África, as Antilhas Britânicas e os Estados Unidos, sendo que os primeiros cediam escravos para os segundos, estes produziam e exportavam açúcar aos americanos que produziam rum para exportação em direção à África. A guerra entre Inglaterra e França, em 1793, foi o fator que desencadeou a expansão comercial americana. Dessa maneira, provou-se o quão ávidos estavam os Estados Unidos na busca por manufaturas da Europa e, por outro lado, os europeus interessados pelos insumos norte-americanos. A partir de 1818, o volume do comércio americano com o estrangeiro ascendeu, principalmente, na exportação de algodão, devido às vantagens comparativas dos Estados Unidos na cotonicultura. Em contrapartida, importavam dos estrangeiros tecidos finos e produtos de ferro.

Dos anos entre 1790 e 1860, as importações prevaleceram sobre as exportações. Poderemos perceber esse fato a partir do gráfico apresentado:

Gráfico 1: Comércio de Mercadorias: Exportações e Importações, 1790-1860 (milhões de dólares)



Fonte: Elaboração própria baseado nos dados de Douglass C. North, "The United States Balance of Payments, 1790-1860" Trends in the American Economy in Nineteenth Century (Princeton: Princeton University Press, 1960), pág. 577 e 605.

De acordo com o gráfico de exportações e importações de mercadorias, de 1790 a 1860, poucos foram os anos que as exportações se sobrepuseram as importações. Mesmo havendo essa balança desfavorável do comércio, o mercado interno americano crescia e absorvia vorazmente os produtos estrangeiros. Essa situação fica mais clara para Suzigan & Bueno (2002):

> "(...) quando o valor das exportações de algodão aumentava, grande parte da receita das exportações fluía para o mercado interno, tanto para o Oeste quanto para o Nordeste. Como a renda era bem distribuída, parte desses fluxos retornava à circulação internacional sob a forma de importações, mas uma parcela significativa fluía para o consumo interno, que, por sua vez, estimulava o crescimento da produção doméstica de manufaturas e de alimentos, realimentando o processo, segundo o bem conhecido efeito multiplicador. Disso resultava que o setor externo dinamizava a economia interna, a qual aos poucos foi adquirindo impulso próprio." (SUZIGAN & BUENO, 2002, p.44)

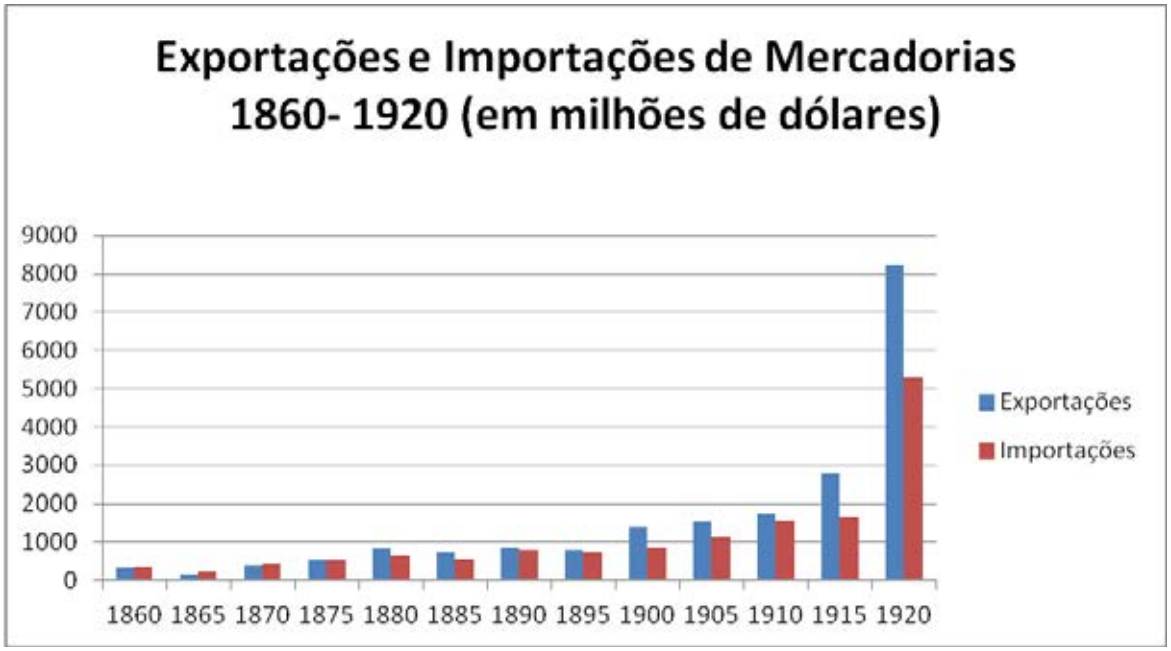
Portanto, quando se aumentava as importações, dado que demanda interna era induzida pelo setor externo, criavam-se incentivos para o crescimento da produção doméstica. Como a "renda era bem distribuída", o Nordeste dos Estados Unidos foi se industrializando e tornando-se um mercado comum de grande relevância. Sendo assim, os empresários norte-americanos se sentiam estimulados a buscarem inovações.

No período entre 1860 a 1920, o comércio internacional assumiu suas características contemporâneas. Certos países do hemisfério sul exportavam matérias primas para as crescentes áreas industriais dos Estados Unidos, Grã Bretanha e Alemanha aos quais transformavam esses insumos em produtos manufaturados.

Segundo Robertson (1964), três forças predominaram na arrancada da transformação industrial: (I) melhorias nos meios de comunicação; (II) melhorias dos transportes; (III) progressos da metalurgia. Para citarmos exemplos, com relação à primeira, foi o funcionamento do primeiro cabo transatlântico. No que diz respeito à segunda força, podemos citar a construção, em 1869, da linha férrea que cruzava os Estados Unidos e a abertura do canal de Suez no mesmo ano, aos quais baixaram os custos de transporte. O terceiro caso, Alemanha, Grã Bretanha e Estados Unidos possuíam grandes quantidades de ferro e carvão, produtos primários de suma importância para as indústrias. Utilizando-se tecnologias, acabaram construindo grandes indústrias elétricas, químicas e máquinas.

A partir de 1875 os Estados Unidos passam a possuir uma balança de pagamentos totalmente favorável. Podemos perceber esse fato a partir do gráfico:

Gráfico 2: Valor de exportações e importações: 1860 a 1920



Fonte: Elaboração própria com dados do Historical Statistics of United States, Colonial Times to 1957, pags.537-538.

De acordo com o gráfico apresentado, é possível perceber que entre 1860 a 1875 os Estados Unidos mantiveram sua balança comercial levemente desfavorável. Entre 1880 e 1910 foi favorável e de 1915 a 1920 houve um movimento explosivo por parte das exportações.

Após a Guerra Civil (1865), dado que os estados do Norte venceram o conflito, o governo dos Estados Unidos adotou uma postura protecionista. A elevação nas tarifas de importação ocorreu nos centros manufatureiros significando uma maior proteção as indústrias em expansão. De acordo com Chang (2004):

> "No século XIX, os Estados Unidos foram não só os mais fortes defensores das políticas protecionistas, como também a sede intelectual desse pensamento. Na época, os intelectuais norte-americanos tinham a convicção de que 'um país novo exigia uma economia nova, baseada em políticas institucionais e em condições econômicas diferentes das do Velho Mundo'. Alguns foram mais além, argumentando que mesmo sendo internacionalmente competitiva, a indústria nacional precisava de proteção tarifária pela possibilidade as grandes empresas europeias exercerem um *dumping* predatório e, tendo dizimado as norte-americanas, passarem a praticar preços monopolistas." (CHANG, 2004, pág.62).

O resultado dessa transição de país importador para exportador de produtos manufaturados competitivos refletiu-se no comércio interno dos Estados Unidos. O governo adotando uma postura protecionista e, concomitante, estímulos ao desenvolvimento industrial, a

demanda interna se intensificou, dado que a renda era bem distribuída (SUZIGAN & BUENO,2002).

Podemos resumir a tendência do comércio externo dos Estados Unidos pelos seguintes períodos, de 1790 a 1820 as receitas provenientes dos serviços de transporte deram a possibilidade de aumentar o nível das importações. No período de 1820 a 1849, a balança de comércio foi desfavorável. Da década de 1850 em diante, a balança comercial americana foi muito favorável, sendo que, no período de 1896 a 1914, os Estados Unidos se consolidam como uma potência econômica, chegando a possuir 9 bilhões de superávit comercial. (ROBERTSON, 1964)

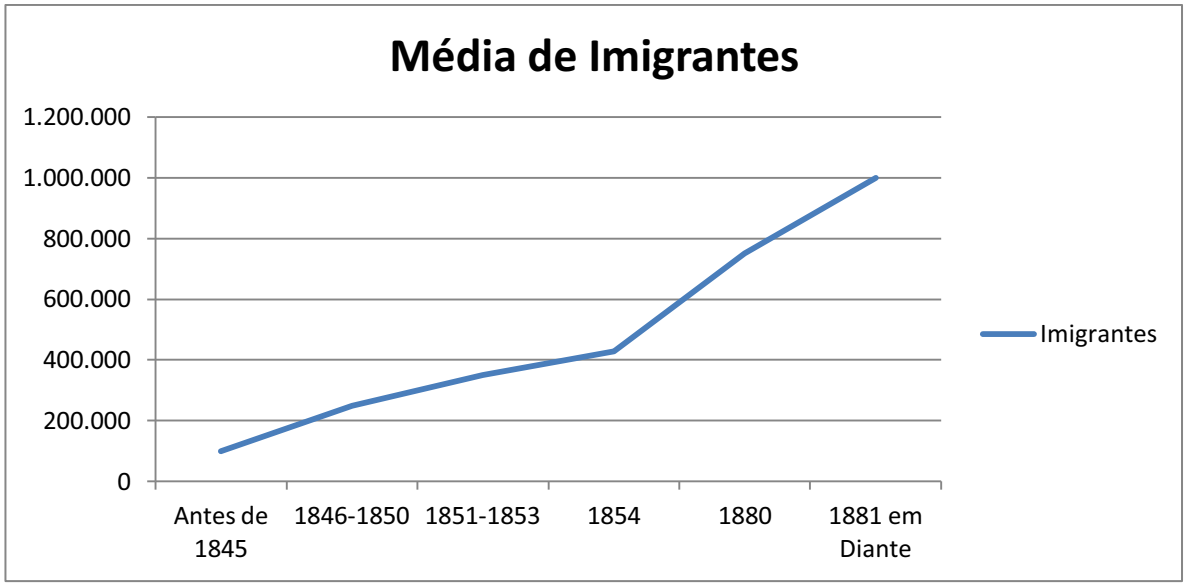
1.2 Comércio Interno

Com o crescente mercado no nordeste americano, o comércio em direção as regiões a oeste e sul dos Estados Unidos se ampliou. O fator preponderante para essa circulação inter-regional foi, utilizando-se de capital externo, à abertura do Canal Erie, em 1825 e do Canal Ohio, em 1832, as quais seus rios se conectavam em direção ao oeste de Nova York e aos estados do sul. Destarte, os produtos primários vindos do oeste mantinham um custo baixo e seguiam seu curso em direção à Nova Orleans para exportação.

Devemos ressaltar que o comércio de leste ao oeste remoto era quase inexistente. As dificuldades de transporte de mercadorias entre essas regiões eram altas, portanto, encarecendo os preços. Isso só mudou a partir do momento da descoberta do ouro na Califórnia em 1848 a qual acabou incrementando nos meios de pagamento da nação estimulando as atividades econômicas, mesmo entre regiões remotas. Essa expansão de fronteiras dos Estados Unidos consequentemente, afirma Engels à Marx, “criaram mercados a partir do nada” (HOBSBAWN, 1977).

Na metade do século XIX em diante, os Estados Unidos eram considerados um país de oportunidades. Existia o ideal do *self-made man*, ou seja, o imigrante que chegasse ao país com a intenção de trabalhar, conseguiria fazer-se a si mesmo. O gráfico abaixo mostra a evolução da imigração para os EUA:

Gráfico 3: Média de Imigração



Fonte: elaboração própria baseado nos dados de HOBSWBAWN, 1977 A Era do Capital, pág. 296.

A explicação para esse grande contingente de pessoas vindos principalmente da Irlanda, Itália e China e desembarcando nos Estados Unidos estava baseado em aspectos financeiros, pois a maioria era pobre em seus países. Portanto, juntando os melhoramentos feitos no transporte fluvial, possibilitando maior segurança e preços razoáveis, houve um processo de preenchimento urbano americano. Dessa maneira, as indústrias que demandavam mão de obra, absorviam esse capital físico em potencial relativamente barato. E mesmo que os salários não fossem relativamente altos, o mercado interno cresceu.

No início do século XIX a mão de obra não qualificada interna dos Estados Unidos recebia salários mais baixos do que os trabalhadores da Inglaterra. Embora no que tange à mão de obra qualificada os custos salariais na América eram maiores em relação aos britânicos, devido ao fato de que a produtividade de manufaturados, com elevado valor agregado, no país estrangeiro era mais alta, portanto, baixando-se o custo real e possivelmente elevando os lucros.

Os empresários americanos percebendo que os custos de mão de obra especializada eram elevados buscaram métodos de inovação para intensificar seu capital. A partir daí máquinas e equipamentos novos foram surgindo para atender essa demanda empresarial a qual pretendia reduzir o trabalho. Em 1820, a indústria de manufaturados americana competia paralelamente com a indústria europeia em certos produtos. Dessa maneira, as substituições de importações não levaram a maiores importações de bens capital do exterior, os próprios americanos fabricavam seu maquinário. Essa elevação na produção fez com que a necessidade de escoamento de mercadorias crescesse. Ampliou-se então a construção de novos canais e, futuramente, a expansão de investimento em ferrovias.

Segundo Wilkins (1991) “nos EUA era principalmente o setor privado que gerava desenvolvimento econômico; e na passagem do século XIX e para o século XX, quando os maiores volumes de capitais estrangeiros aportaram no País, foi o setor privado que atraiu a maior fatia desse investimento externo”. Sendo assim, a afirmação da autora nos mostra a relevância do capital externo, por mais que tenha transformado os Estados Unidos em uma nação devedora.

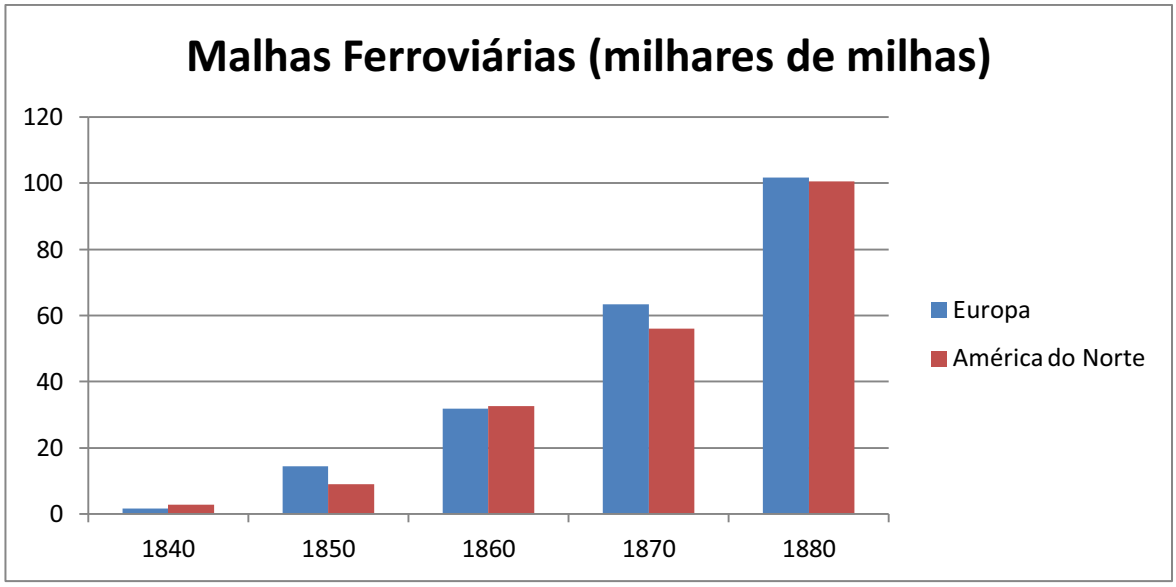
A questão de financiamento para a expansão do comércio interno americano não apresentou grandes problemas. Empréstimos de curto prazo eram rapidamente atendidos pelos bancos comerciais e os financiamentos de longo prazo eram cedidos pelos ingleses as quais não cobravam taxas exorbitantes. Os produtos manufaturados dos Estados Unidos encontraram fortes oportunidades de ampliar, principalmente, quando aderiram tarifas protecionistas.

No período de 1816 a 1832 houve uma expansão do protecionismo americano, em especial certos insumos como o algodão, vidro e ferro. Esses artigos de pouco valor agregado, dado o forte sentimento protecionista e os baixos impostos, reservaram o mercado para a própria nação. Artigos mais refinados como a seda continuava sendo importada da Inglaterra, devido à inferioridade da qualidade do produto americano naquela época. Entretanto, isso não impediu que as mercadorias manufaturadas aos poucos se valorizassem nos Estados Unidos, aumentando a taxa de crescimento industrial a qual, consequentemente, foi um dos fatores de aceleração do progresso econômico.

1.3 A expansão ferroviária americana

Os americanos sabiam que para haver maiores taxas de crescimento econômico os Estados Unidos necessitavam expandir suas vias férreas, pois o transporte é mais rápido e seguro. Para Wilkins (1991), “as ferrovias dos EUA forneceram a infraestrutura necessária para o desenvolvimento econômico do País”. A tabela abaixo mostra ampliação das ferrovias dos americanos em comparação com a Europa.

Gráfico 4: Crescimento das ferrovias de 1840 a 1880



Fonte: Elaboração própria baseado nos dados de M.Mulhall. A dictionary of Statistics. London, 1892, pág.495

Podemos perceber analisando a tabela que os Estados Unidos ampliaram sua malha ferroviária de forma ascendente, com um aumento de 259,3% de 1850 a 1860. Isso prova o empenho dos americanos em aumentar a integração do país, dando ensejo ao fluxo de pessoas e mercadorias de leste a oeste.

Em 1862, devido a autorização do Congresso americano foi promulgado o *Pacific Railway Act* a qual permitia que *Union Pacific Railroad* construísse uma linha ligando o leste dos Estados Unidos até o centro do país e, ao mesmo tempo, a *Central Pacific* foi autorizada a construir uma linha a qual se conectasse do Oeste para a mesma linha da *Union*, portanto, o país estaria interligado.

No início da ampliação da malha ferroviária americana, antes de haver uma grande demanda, era necessário elevado nível de capital. Dessa maneira, setores governamentais para incentivar a empreitada concediam subsídios. Estados, municípios competiam entre si, oferecendo isenções nos impostos e facilidades de instalação de pontos terminais, para que as linhas férreas cruzassem suas terras, imaginando futuramente receber participações nos lucros das companhias. No tocante do auxilio do governo federal, além de ceder materiais para a construção das ferrovias, cederam terras de domínio público, ou melhor, terras despovoadas.

A mão de obra utilizada para a construção das ferrovias foi a de soldados desmobilizados tanto da União quanto a da Confederação e irlandeses atraídos por bons salários.

Embora os lucros das companhias construtoras de ferrovias aumentaram com tantos benefícios governamentais, a maior parte do capital corrente proveio de fontes privadas, tanto nacionais quanto externas. Um mercado de títulos foi aberto para atender os investidores de grande e pequeno porte. Os trabalhadores comuns americanos viam no crescente transporte ferroviário um modo de ampliar sua própria renda pessoal. Em relação aos estrangeiros, grandes empresários ingleses, holandeses e alemães aplicaram seus capitais nos títulos. Quando havia escassez de capital doméstico os americanos o buscavam no estrangeiro. No final década de XIX, a maior parte das ações de companhias ferroviárias relevantes como Pennsylvania Railroad (52%), a Illinois Central (65%) e a Louiville & Nashville (75%) eram controladas por estrangeiros (Wilkins, 1991. pág.70).

1.4 Guerra de Secessão e suas consequências econômicas

Benjamin Franklin, um dos apoiadores da Declaração da Independência, criou em 1756 uma caricatura a qual mostrava uma cobra dividida em várias partes com as siglas dos futuros estados das 13 colônias. Embaixo da figura da cobra estava escrito a seguinte frase: "JOIN OR DIE", ou seja, se não houvesse união entre os estados à nação morreria (TOTA, 2009).

Em 1861, os estados do norte e do sul não seguiram o principio de um dos *founding fathers* dos Estados Unidos e declararam guerra entre si. De acordo com Robertson (1964), a Guerra de Secessão conseguiu solucionar apenas uma questão, "o poder do governo federal de coagir os Estados" (ROBERTSON, 1964, pág. 294).

A principal divergência era em torno da sociedade escravista nos estado dos sul e incompatibilidade com o capitalismo dinâmico em expansão nos estados do norte.

A população do sul era de nove milhões de habitantes, sendo um terço eram escravos as quais trabalhavam nas plantações de algodão para exportação. A população do norte era de vinte dois milhões de habitantes e sua economia estava pautada nos 90% de manufatureiras, possuindo força de trabalho qualificada (ROBERTSON, 1964). Portanto eram visíveis as discrepâncias no que diz respeito a recursos econômicos.

De acordo com Hobsbawn (1977), as instituições escravistas estavam se tornando isoladas fisicamente devido à abolição do tráfico negreiro pela Inglaterra, em 1850, e isoladas moralmente devido ao liberalismo burguês que considerava essa exploração de mão de obra algo retrógrado aos progressos da História, portanto, as olhando de maneira indesejável e economicamente ineficiente.

Além das questões econômicas, existia a questão política. Os estados sul, as quais eram semicolônias da Inglaterra, supria esse país com a exportação de algodão e, portanto, era vantajoso o

mercado livre. Os estados do norte buscavam firmemente aplicar tarifas protecionistas e era incapaz de às coloca-las de maneira eficientemente por causa dos estados do sul. A indústria do norte estava procurando consolidar uma nação que possuísse um comércio parcialmente protecionista e parcialmente livre ao invés de parte escrava e parte livre.

Dada à superioridade econômica dos estados no norte, à única maneira dos estados do sul impor suas reivindicações era pela força política. Portanto, insistiram na aceitação oficial da escravidão nas novas terras ao oeste americano, enfatizaram maior autonomia dos estados, desencorajaram o desenvolvimento econômico do norte etc. (HOBSBAWN, 1977). Os obstáculos que os estados do sul colocavam ao progresso dos estados do norte não surtiram tanto efeito, pois, não houve o desenvolvimento capitalista no sul. Sendo assim, as estradas de ferro se expandiam de leste a oeste, sem que nenhuma linha relevante interligasse o norte e o sul. Outro ponto é o fato de que na expansão para o oeste a população que ocupavam as novas terras eram pobres e livres, interessados na busca por ouro, e não, proprietários de escravos. Podemos perceber então que era crucial para os estados do sul que houvesse escravidão nos novos territórios para sua manutenção.

Como os estados do norte estavam em uma posição de unificar o continente norte-americano, os estados do sul decidiram se separar da União após a eleição de Abraham Lincoln, em 1860, e assim houve a eclosão da Guerra de Secessão.

O próprio nome é autoexplicativo, a Guerra de Secessão foi uma guerra de cisão, ou seja, uma separação dos estados. Entretanto, esse fato marcou profundamente a história americana não apenas porque houve muitas mortes e mutilações de em torno de um milhão de combatentes, mas também devido ao ponto crucial posto em jogo a qual representava o futuro econômico do país dentro do capitalismo que se dinamizava.

A Guerra Civil freou a atividade econômica americana que vinha desde 1790. A construção das ferrovias e a produção de derivados do algodão tiveram fortes impactos, diminuindo seu ritmo. Os salários dos trabalhadores declinaram, enquanto ascendia a inflação.

Os estados do norte, por mais que fossem inferiores em desempenho militar, venceram por causa da superioridade de homens, capacidade de produção e tecnologia (HOBSBAWN, 1977). A vitória do norte representou o triunfo do capitalismo americano e dos Estados Unidos modernos.

A *gilded age*, período posterior a 1865 ficou marcado pela nova era do capital americano (TOTA, 2014). A partir da centralização do poder político e com a presidência do antigo general nortista Ulisses Grant (1869-1877), os Estados Unidos começavam a construir as bases essenciais para se tornarem uma potência econômica mundial a qual “nem mesmo a catástrofe da luta cruenta pôde afetar muito o resultado” (ROBERTSON, 1964, pág. 297).

1.5 Expansão Industrial Americana

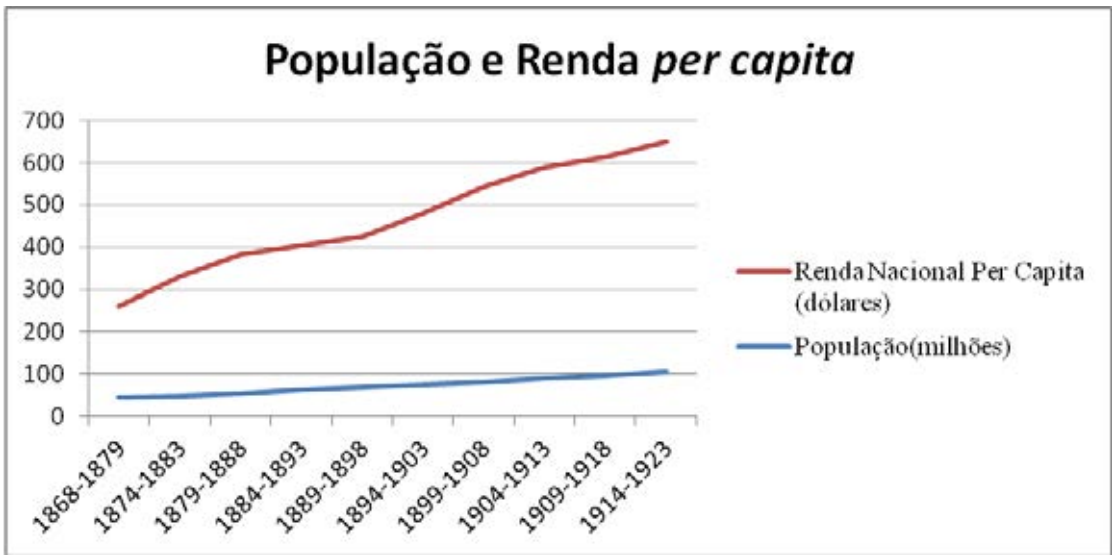
De acordo com Bandeira (2009), os Estados Unidos, em 1840, ocupavam o quinto lugar no *ranking* das potências industriais. Em 1860, foram para quarto, para segundo, em 1870, e finalmente, em 1895, para o primeiro lugar.

Para ocorrer à expansão industrial nos Estados Unidos, somaram-se diversos fatores sendo os principais o fim da Guerra Civil, o aumento das malhas ferroviárias e o mercado interno em ascensão, apenas interrompido pelo conflito americano.

Até a década de 1880, a principal fonte de renda nos Estados Unidos era a agricultura. Mas a partir desse período os padrões da economia americana passaram constituir suas características modernas. Sendo assim, a produção manufatureira foi seu principal foco, chegando a responder, em 1913, por um terço da produção industrial do mundo.

Simon Kuznets elaborou estimativas em médias decenais sobre a renda *per capita* americana as quais estão dadas no quadro abaixo:

Gráfico 5: População e Renda *per capita*



Fonte: Elaboração própria baseado nos dados de Simon Kuznetz "Changes in the national income of the United States of America since 1870" Income and Wealth Series II (London: Bowes & Bowes Ltd, 1952) pag.55.

Podemos observar pelo gráfico que a taxa de crescimento populacional praticamente se manteve constante. No entanto, com a economia americana se desenvolvendo em bases industriais, a renda nacional tendeu a ser de forma ascendente.

Para constituir sua indústria, os Estados Unidos assumiram duas formas de considerar a produção: produção em massa e administração científica (ROBERTSON, 1964).

A produção em massa é algo além de mera quantidade. Considerando os aspectos físicos, eram necessários elevados graus de mecanização, aplicações da força motriz e qualidade constante de materiais. Para otimizar toda essa produção, era relevante que houvesse administradores que focassem no planejamento e na disciplina de todos os detalhes do processo de montagem. O objetivo maior nesse emprego era diminuir o tempo gasto pelos trabalhadores na linha de montagem.

Durante os anos de 1880, a concentração industrial passa a se elevar, sendo designado por autores da época como "ascensão dos trustes". Esse fenômeno ocorreu devido ao fato de que firmas grandes são melhores administradas e, portanto, são capazes de organizar mecanismos mais eficientes de coordenação, avaliação e planejamento (CHANDLER, 1962). No entanto, devemos ressaltar que na história dos Estados Unidos o monopólio no sentindo mais puro, portanto, uma única empresa que venda determinado produto sem nenhum concorrente, não chegou a existir.

No período entre 1880 e 1905, houve diversos processos de fusões entre empresas. De acordo com Robertson, podemos classificar o processo de fusões em três categorias:

> "(1) Dispositivos visando reunir as administrações das firmas a fim de 'partilhar o mercado'; (2) Visando reunir as administrações e enlaçar as estruturas financeiras das firmas; (3) Dispositivos visando reunir administração, as estruturas financeiras e as propriedades físicas das firmas e criar dessa maneira uma nova firma única" (ROBERTSON, 1964, p.424)

Para o mesmo autor, essas três categorias ocorreram de forma sequencial. Sendo assim, nos anos imediatos após a Guerra Civil houve as primeiras tentativas de fusão de categoria (1) entre firmas. Os acordos ocorriam sem qualquer contrato oficial e tinham como finalidade principal estabelecer e manter os preços. Esse cartel dividia o mercado, conferindo o direito de cada produtor a vender certo número de unidades e, além disso, os empresários formavam um *pool* de lucros pelos quais depois seriam divididos de acordo com a porcentagem de vendas totais durante um período. No entanto, esses tipos de pactos não duravam por muito tempo, pois à medida que os preços se mantinham em alta e os lucro da mesma maneira, atraia-se novas empresas no mesmo ramo industrial. Considerando-se o fato de que os preços deviam ser mantidos, no caso de períodos deflacionários, havia forte motivação por parte dos empresários em violar os acordos. Dada a própria liberdade imposta entre as firmas, permitia-se que as administrações destas penetrassem em outras as quais os negócios estavam declinavam. Essa era a característica da categoria (2), ou seja, um entrelaçamento das estruturas financeiras e das administrações das firmas.

O regime de *truste* nos Estados Unidos foi notório. Acionistas que antes competiam entre si, passavam a cooperar, entregando ações a um determinado grupo e recebendo certificados de depósitos do mesmo. Esse grupo tinha o controle da votação dentro das firmas e os antigos acionistas recebiam dividendos dos certificados. O êxito maior desse esquema foi o de centralizar a produção de uma indústria. Contudo, o governo americano considerou essa prática de forma ilegal.

Finalizado o regime de *truste*, a maneira encontrada para continuar o processo de monopolização das firmas foi o de categoria de (3). Possuindo 50 por cento do capital majoritário de diversas empresas subsidiarias, o objetivo das *holding companies* era de centralizar a administração e ao mesmo tempo dar liberdade a firmas integrantes para que funcionassem conforme suas diversas patentes. Esse processo acabava fundindo duas ou mais companhias em uma nova firma.

Agrupando os fatos na história da expansão industrial americana, é possível perceber a direção monopolística a qual as firmas tomavam. No período entre 1879 a 1893 houve diversos processos de fusões entre firmas de maneira horizontal. De 1898 a 1904 iniciam-se fusões de forma vertical a qual Chandler denomina de organização multidivisional, ou seja, a administração geral de uma firma planeja, organiza e avalia o número de operações divisionais e alocam o necessário de pessoal, fundos e outros reforços.

Segundo Robertson (1964), até 1920, é possível sumariar o sucesso no crescimento da produtividade nos Estados Unidos, empreendido pelos empresários, em três pontos fundamentais: (I) os americanos convencidos de que o investimento em capital humano trazia bons dividendos; (II) O crescimento do mercado interno americano levou a economia de escalas de produção nas manufaturas que representaram as mudanças na produtividade; (III) Transformações tecnológicas a curto prazo.

Utilizando esses três fatores fundamentais, John D. Rockefeller soube aproveitar a oportunidade dessas grandes transformações na produtividade nos Estados Unidos. Dessa maneira, uma das empresas que melhor se saiu no processo de sistematizar e padronizar os processos de manufatura, fechando fábricas ineficientes e ao mesmo tempo criando departamentos divisionais, racionalizando a empresa, foi a Standard Oil Company.

Capítulo 2

História da Standard Oil Company

No primeiro capítulo, apresentamos evidências histórico-econômicas dos pontos fundamentais para os Estados Unidos se tornarem uma potência econômica, e fomos capazes de perceber a relevância que a dinâmica industrial causou nesse processo. Neste capítulo focaremos na formação da Standard Oil Company, em razão de que esta empresa petrolífera teve grande impacto na economia americana, se tornando um monopólio nesse ramo industrial, representando de forma geral a importância do empresariado norte-americano na consolidação do capitalismo moderno, logo, dando alicerces para o enriquecimento do país. Daremos ênfase em aspectos sociológicos, utilizando uma visão weberiana, na biografia de John D. Rockefeller, pois dessa maneira seremos capazes de analisar mais claramente sua correlação com as diretrizes que a empresa petrolífera tomou no decorrer de sua fundação.

2.1 Weber e o espírito capitalista de John D. Rockefeller

De acordo com Weber (1905), o impulso em direção ao lucro não tem nada haver com o capitalismo. A ganância ilimitada pelo ganho é intrínseca ao ser humano, existindo em todos os tempos e em todos os lugares. No entanto, o capitalismo se identifica com a busca pelo ganho renovado por via da empresa permanente, capitalista e racional.

Seguindo a ideia do autor alemão, nos tempos atuais, o Ocidente teve sucesso em implantar a “organização capitalística racional do trabalho” (WEBER, 1905). Essa racionalização, peculiar no capitalismo ocidental estava voltada para um mercado regular, tendo sido um sucesso devido a dois fatores: separação entre negócios de trabalho da moradia familiar e uma contabilidade racional.

Além de meios técnicos de produção, como por exemplo, utilização do conhecimento científico dentro das indústrias, o capitalismo moderno ocidental se desenvolveu a partir de estruturas racionais de leis e da administração. Sem isso, o empreendimento racional da iniciativa privada não seria possível.

Para Weber (1905), o desenvolvimento do racionalismo econômico ocidental é dependente da técnica e dos direitos racionais, mas, além disso, pela habilidade e vontade do homem em adotar certas condutas econômicas racionais práticas. Sendo assim, o autor cria uma relação entre o espírito da atual vida econômica com a ética racional da ascese protestante. A consequência dessa sincronia, afirma Weber:

> “Surgiu uma ética econômica especificamente burguesa. Com a consciência de estar na plenitude da graça de Deus e visivelmente por Ele abençoado, o empreendedor burguês, desde que permanecesse dentro dos limites da correção formal, que sua conduta moral estivesse intacta e que não fosse questionável o uso que fazia da riqueza, poderia perseguir seus interesses pecuniários o quanto quisesse, e com isso sentir que estava cumprindo um dever. Ademais, o poder do ascetismo religioso punha-lhe à disposição trabalhadores sóbrios, conscienciosos e extraordinariamente ativos, que se agarravam a seu trabalho como um propósito de vida desejado por Deus” (WEBER, 1905, p. 137).

Essa passagem é fundamental para compreendermos como o capitalismo moderno ocidental foi se desenvolvendo. A busca pelo lucro fundamentado em princípios religiosos sustentou o progresso econômico. O empresário que seguisse a conduta ética protestante a qual relaciona limitação de consumo e liberação na busca da riqueza, teria como resultado o acúmulo de capital baseado na compulsão ascética a poupar. Portanto, dadas as restrições ao gasto de dinheiro inútil, o empreendedor buscava investimentos produtivos para aumentar seu próprio patrimônio. Esse é um ponto chave sobre o princípio racional do homem econômico moderno, apontado por Weber como “espírito do capitalismo”.

Os preceitos de Rockefeller eram pautados nos ideais da igreja Batista. Ao longo de sua carreira empresarial pôde extrair da religião protestante, lições práticas para viver e enfatizou que a religião lhe foi útil servindo como guia sobre assuntos mundanos. Seguindo uma doutrina de que a riqueza do homem, conquistada pelo seu próprio esforço, é bem visto por Deus e afirmando que sua capacidade para ganhar dinheiro era “uma dádiva de Deus, exatamente como são os instintos para a arte, a música, a literatura e o talento de um médico” (TOTA, 2014) Rockefeller passou a carreira inteira de empreendedor procurando aumentar seu patrimônio.

De fato existe uma relação do homem capitalista moderno de Weber e Rockefeller, pois este último era seguidor do trabalho ético protestante em sua forma mais pura e, dessa maneira, conduziu sua vida de forma tão consistente com o clássico trabalho do sociólogo alemão que parece sua biografia espiritual (CHERNOW, 1998). A aproximação da religião e a atividade empreendedora foram os pilares fundamentais de Rockefeller para trabalhar de maneira racional e metódica. O empresário possuía temperamento racional e seguia a ideia de que para ser rico deveria ser parcimonioso. Além disso, ele era convicto de que o talento para fazer dinheiro foi algo divino a qual era obrigado a desenvolvê-lo. Esse fato é compatível com a doutrina Batista, portanto, a religião foi uma maneira encontrada por Rockefeller para justificar suas ambições econômicas.

2.2 A Standard Oil Company

Além de ter talento para fazer dinheiro e ser um visionário, Rockefeller aproveitou-se das

circunstâncias que lhe foram favoráveis para construir seu império no ramo petrolífero. E isso porque havia sido descoberto o primeiro poço de petróleo em Titusville, noroeste da Pennsylvania, próximo de Cleveland, local onde ele vivia e trabalhava. Esse fato histórico iniciaria uma nova era dos Estados Unidos, que naquele momento não possuía iluminação adequada e barata.

Por volta de 1850, antes de Edwin Drake descobrir e perfurar o primeiro poço, as pessoas já conheciam o petróleo, embora não conhecessem tamanha utilidade. O líquido viscoso normalmente era encontrado em riachos, de certo modo sendo um incômodo, pois não se podia consumir de tal água manchada, e era utilizado como unguento de pele, remédio e para pintura de guerra.

Em 1850, era comum o consumo do óleo de baleia para a iluminação. No entanto, esse tipo de energia possuía alto custo e com a crescente urbanização e industrialização, a necessidade de novas fontes energéticas aumentou. Por isso as pesquisas sobre outras matérias primas foram se sucedendo.

A indústria do petróleo foi criada sobre uma moderna sincronia de astúcia empresarial e engenhosidade científica. George Bissell juntamente com o químico Benjamin Silliman criaram juntos Pennsylvania Rock-Oil Company, pois haviam descoberto que o óleo extraído do carvão poderia ser utilizado como combustível para iluminação. Sendo assim, via destilação fracionada, ao menos cinquenta por cento do petróleo poderia ser transformado em querosene para iluminação e o restante seria nafta, parafina e outros resíduos. Era muito vantajoso produzir esse iluminante pelo fato de que era barato e seguro. A questão fundamental era encontrar a matéria prima em grandes quantidades para compensar sua produção.

Dessa maneira, Bissell envia para Titusville Edwin Drake, em 1857, com a missão de procurar petróleo em Oil Creek Valley. Dois anos depois, o primeiro poço foi perfurado e Drake avisa imediatamente os empresários de sua descoberta. A Pennsylvania Rock-Oil Company adquiriu e arrendou o maior número de terras naquela localidade, atraindo um contingente de pessoas tal qual na época do ouro na Califórnia.

Diferente da corrida para a Califórnia, não era necessário atravessar todo o país, pois sendo Cleveland perto de Titusville, o crescimento populacional foi rápido. Com isso, antes da descoberta de Drake, os arrendamentos em Oil Creek eram baratos. Porém, houve uma explosão nos preços de aluguéis aos quais os que se beneficiavam eram especuladores e, obviamente, os produtores de petróleo. No ritmo desenfreado pela busca de *gushers* (poços altamente produtivos, impelidos por gases subterrâneos que o expeliam para cima) acabou por despertar o interesse de Rockefeller nesse novo negócio.

Na década de 1860, na Pennsylvania, a produção e a refinação de petróleo eram desorganizadas. Refinarias surgiam sem qualquer controle para atender um mercado que não era previsível e, ao mesmo tempo, Cleveland continuava crescendo devido à abertura de canais hidroviários e da construção de ferrovias que iam em direção ao interior. De acordo com Canelas (2007):

> "o mercado era livre e desorganizado, dando margem à entrada de competidores eventuais ("estratégia hit and run") nas atividades de E&P, conforme houvesse variações no preço do cru. Tal reduzido grau de barreiras à entrada conferia grande instabilidade ao mercado, pois variações no preço levavam à entrada e saída de muitos agentes" (CANELAS, 2007, pág.9)

Maurice Clark e Samuel Andrews foram figuras relevantes na história de Rockefeller, pois apresentaram a ele as vantagens de se entrar no ramo petrolífero. O primeiro havia sido sócio de Rockefeller em uma pequena firma de consignação e o segundo era especialista em refinação a qual desenvolvera um método para obter maior quantidade de querosene vindo do petróleo, utilizando-se de ácido sulfúrico. Os três sócios criaram então uma firma, no ramo petrolífero, chamada Andrews, Clark & Co. , sendo que Rockefeller possuía uma participação de quatro mil dólares.

A firma adotou certas posturas estratégicas aos quais foram relevantes para seu crescimento, dado que a intenção era baixar os custos e ter um preço competitivo. A primeira estratégia era a de que Rockfeller adquiria o petróleo bruto diretamente das regiões produtoras, eliminando dessa maneira repasse a intermediários; A segunda, ao invés de depender de firmas transportadoras a firma criou uma frota própria de carroças para o transporte; terceiro, em vez de adquirir o ácido sulfúrico para a refinação, a firma o produzia; quarto, ao invés de comprar barris de madeira, a firma comprou terras florestais as quais forneciam a matéria prima; A quinta estratégia era a otimização no uso do petróleo, pois praticamente todos os componentes do petróleo bruto eram utilizados. Podemos perceber que havia por parte da firma uma integração total no processo de refino do petróleo. Esses detalhes minuciosos foram de suma importância para a consolidação de um quase monopólio no ramo petrolífero.

Após o afastamento de Clark, em 1865, Rockefeller decide abrir uma segunda refinaria, a Standard Works, que assim como a primeira, Excelsior Works, ficava ao lado da ferrovia Atlantic and Great Western a qual lhe daria um ramal. Em 1866, Rockefeller& Co, outra companhia do empresário é formada em Nova York para focar nas exportações. Isso ocorreu devido ao fato de que as exportações de petróleo cresceram em direção a Europa. No ano seguinte, Henry M. Flager, personagem importante na criação da Standard Oil Company se junta a Rockefeller como sócio e

assim criam a maior firma de Cleveland, nomeada de Rockefeller, Andrews & Flager a qual possuía um capital de um milhão de dólares, dentre os quais 360 mil dólares estavam investidos em refinarias.

Quando a Standard Oil surgiu em 1870, tinha por objetivo padronizar o produto final, no caso a querosene, de modo a criar um mercado cativo por diferenciação de qualidade. Ou seja, uma demanda estável por um produto padronizado, que era confiável para o consumidor, que, por isso, se tornava fiel à companhia (CANELAS, 2007).

Mesmo sendo uma grande firma, inevitavelmente, deveria seguir as regras do mercado. O problema era a superprodução de petróleo, a qual no período de 1863 e 1870 dobrara sua produção atingindo 4,7 milhões de barris. Em 1866, a maioria dos produtores não obtinham lucros. Podemos entender a questão a partir do texto de Pace (1974):

> "(...) o preço do petróleo oscilava loucamente, mantendo-se contudo quase sempre abaixo do nível de subsistência do pequeno produtor. De 20 dólares, o barril caiu a 10 centavos em dezembro de 1861, subiu a 14 dólares em julho de 1864, desceu a 4 dólares em agosto de 1865 e a 1,35 em dezembro de 1866, reagiu para 5,75 em julho de 1868, atingindo 7 dólares em janeiro de 1869, para cair a 2,70 em agosto de 1870" (PACE, 1974, p.50)

Outra coisa que preocupava era com relação à localização geográfica de Cleveland. Apesar de ser uma grande produtora de petróleo, tal cidade não possuía grandes refinarias pelo fato de estar longe dos grandes centros consumidores e exportadores, como Nova York. A c*ommodity* tinha que viajar em torno de 1500 quilômetros entre a cidade produtora e o Leste americano, tornando onerosos os custos de transporte. A questão fundamental com que Rockefeller se deparava era como conseguir descontos em fretes.

Para melhor entendimento da discussão, primeiro devemos apresentar o mapa das três maiores empresas ferroviárias da época, Pennsylvania Rail Road, Erie Rail Road, New York Central Rail Road e suas subsidiárias:

Figura 1: Mapa das Ferrovias

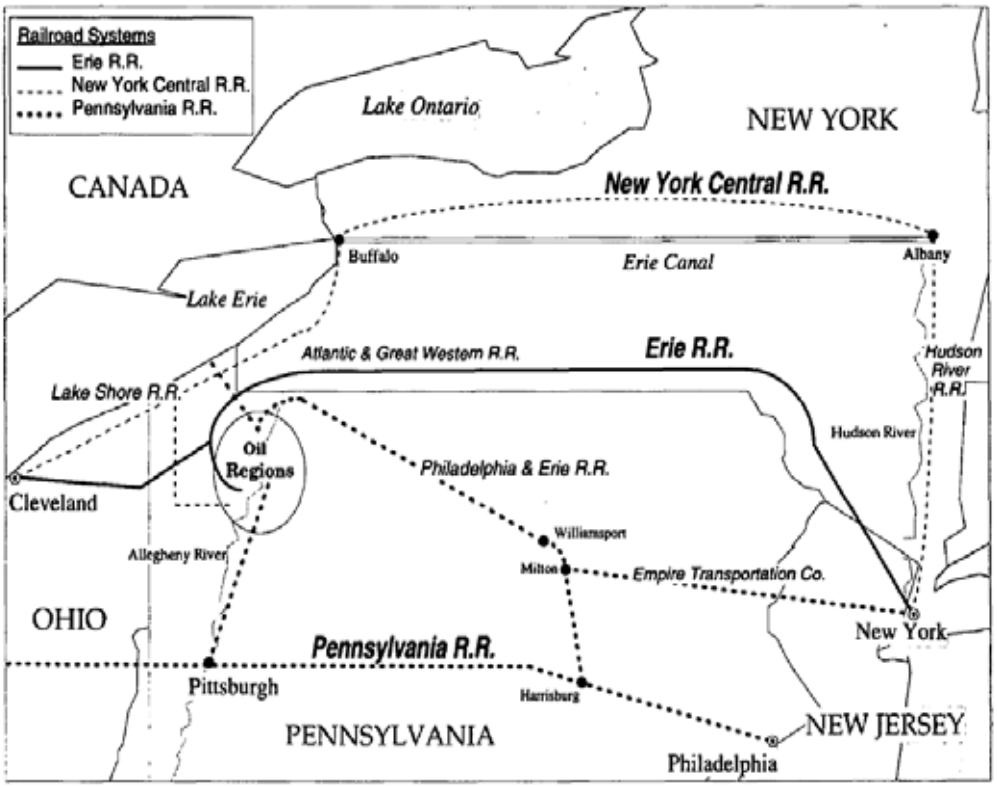


FIGURE 1.—Major railroad connections with the Oil Regions, 1870. Source: Harold F. Williamson & Arnold R. Daum, The American Petroleum Industry: The Age of Illumination, 1859–1899, at 299 (1959); Rolland Harper Maybee, Railroad Competition and the Oil Trade, 1855–1873, at 7 (1940); MapInfo for Windows 1.1.3 (MapInfo Corporation, Troy, N.Y.).

A solução da adversidade no transporte do petróleo concedeu a Rockefeller sua fortuna. As vantagens de frete cedidas pelas ferrovias foi um privilégio para que o empresário quebrasse a concorrência. Há pontos essenciais para compreendermos os motivos das empresas ferroviárias o beneficiarem. O primeiro deles, assim alegado pelo próprio Rockefeller, era de que ele iria fornecer grandes quantidades de fretes, juntamente com facilidades para carregamento e descarregamento que diminuíam os custos operacionais das ferrovias e assim garantindo um fluxo regular do translado, sendo dessa maneira, um negócio lucrativo às transportadoras. A segunda explicação foi à expansão da malha ferroviária pelo interior americano. De fato as ferrovias obtinham altos rendimentos, mas a maiorias das tarifas cobradas não eram uniformes, por mais que houvesse uma tabulação de preços. Dessa maneira, aproveitando-se da negligência governamental, os empresários do ramo ferroviário aplicavam tarifas especiais para garantir o maior lucro possível. Rockefeller percebendo que o sistema era falho e discriminatório convencia as ferrovias a lhe conceder descontos servindo-se de argumentos como apresentar o fato de existir empresas ferroviárias concorrentes e, também, ameaçá-las com uma expansão dos oleodutos. O resultado dessa ação por parte do empresário o deixou em uma posição privilegiada em comparação aos seus concorrentes e, além disso, criou uma guerra nos preços dos fretes pelas ferrovias as quais buscavam os benefícios a companhia dele.

Em 1871, as refinarias continuavam a ter problemas por causa da superprodução petrolífera. Por mais que a Standard Oil estivesse ainda obtendo lucros, dado que recebia descontos das ferrovias, Rockefeller e seu sócio Flager perceberam que deveriam reduzir a extração e a refinação do petróleo para que houvesse uma elevação dos preços. Sendo assim, surge um plano para eliminar a concorrência às quais as empresas ferroviárias seriam essenciais, o *South Improvement Plan (S.I.P)*.

Dado que 1872 a produção de petróleo era três vezes superior à demanda (PACE, 1974) o objetivo do *South Improvement Plan* era simples, as empresas ferroviárias iriam aumentar exorbitantemente os preços dos fretes de petróleo bruto e refinado oferecidos às refinarias não participantes do acordo. No entanto, incluindo Rockefeller, alguns refinadores (representavam dez por cento da refinação petrolífera nos Estados Unidos) iriam ser escolhidos de forma tácita no trato e assim iriam receber grandes descontos nos fretes. Portanto, a contrapartida seria que os refinadores controlassem a produção do petróleo, estabilizando os preços. Dentre alguns grandes nomes donos de empresas ferroviárias que assinaram os contratos estão o de comodoro Cornelius Vanderbilt, pela *New York Central*, Jay Gould, pela Erie, e Tom Scott, pela *Pennsylvania*, este inclusive idealizou o acordo. Para que o cartel entre refinadores e ferrovias funcionasse era necessário haver simetrias de informações, portanto, estes últimos forneceriam aos participantes do acordo todos os conhecimentos de embarque as quais constariam os remetentes, o destino da carga e os fretes cobrados. Com isso esperavam obter estabilidade no transporte de petróleo, sendo que essa matéria prima deveria manter um preço a níveis lucrativos, pois no *South Improvement Plan* as empresas ferroviárias também teriam participações nos ganhos. Para a consecução dos interesses comuns entre os refinadores, após uma aprovação no Legislativo da Pennsylvania que permitia a existência de corporações especiais (isso devido ao fato de que pela lei não era permitido sociedades anônimas adquirirem empresas de outros estados), houve a criação da *South Improvement Company* a qual seria a empresa beneficiada dos descontos ferroviários. A figura abaixo mostra como ficou dividido as participações das empresas por estado:

Figura 2: Acionistas da *South Improvement Company*

Shareholders in South Improvement Company

Executives by City	*Total Shares*	*Percent*
Philadelphia and Pittsburgh (W.G. Warden & O.F. Waring):	950 shares	47.5%
Pittsburgh alone (Frew, W.P. Logan, John L. Logan, Charles Lockhart, R.S. Waring):	50 shares	2.5%
New York (Jabez Bostwick):[a]	180 shares	9.0%
Cleveland (William and John D. Rockefeller, Henry M. Flagler, O.H. Payne):	720 shares	36%
Administration (Peter H. Watson, President):	100 shares	5%

CHERNOW, *supra* note 120, at 136. *See also infra* Table 1.

Devido a sua maneira discreta e calculista, Rockefeller não admitiu grande influência na idealização do *S.I.P*, no final, isso se mostrou uma ótima estratégia, por mais que a imagem do empresário tenha ficado manchada pelo resto da sua vida.

Por mais que houvesse o máximo de sigilo entre os participantes, quando o plano prematuramente apareceu a público houve uma grande mobilização popular contra o cartel. Os refinadores não participantes do *S.I.P*, perceberam como seus negócios iriam ser arruinados devido os preços dos fretes. Nas regiões petrolíferas não se extraia mais petróleo, pois os produtores da matéria prima se viram ameaçados por um grupo monopolista que poderiam impor uma redução no preço do petróleo bruto. Nesse temor compartilhado entre os produtores, houve a criação da União dos Produtores de Petróleo ao qual foi decidido que não iriam mais perfurar ou bombear a matéria prima aos domingos para reduzir a extração e reforçar o preço do produto. Mas a principal pauta aprovada foi o boicote contra os refinadores participantes do *S.I.P*, ao qual nenhum petróleo seria vendido a eles.

Quando Rockefeller percebeu que o *South Improvement Plan* iria ser falho devido a grande indignação pública e que os donos das ferrovias começaram a recuar, o empresário se manteve firme ante aos contratos firmados entre ele e os produtores de petróleo que não quiseram

aderir o boicote, já que capacidade de refinação da Standard Oil era grande de modo que os produtores não achavam interessante deixar de negociar com ele. Ao final de sua vida Rockefeller fez a seguinte afirmação sobre o acordo: “Ele era certo. Eu o sabia por uma questão de consciência. Era certo entre mim e o meu Deus. Se tivesse que fazê-lo amanha, tornaria a fazê-lo da mesma forma” (PACE, 1974, pág.63). O *S.I.P* acabou não existindo e as empresas ferroviárias concordaram em abandoná-lo, estabelecendo novos contratos com os refinadores independentes.

Em 1872, período em que o plano do cartel falhara, para o assombro da indústria norte-americana de petróleo, inicia-se o período do grande *truste* da Standard Oil Company. Rockefeller, usando-se do *S.I.P*, ainda em que estivesse sendo elaborado, ameaçava seus concorrentes em Cleveland e acabou conseguindo controlar 21 das 26 refinarias na mesma cidade. Logo, aumentou sua capacidade de refinação de 1.500 barris diários para 11 mil, ou seja, um quarto da produção nacional (PACE, 1974).

A primeira estratégia adotada por Rockefeller foi negociar com seu principal concorrente em Cleveland. Payne era dono da empresa Clark, Payne & Co., e aceitou vender sua companhia a Standard Oil, já que iria se beneficiar do *S.I.P.* Agregando as duas maiores empresas de Cleveland, a firma de Rockefeller pôde aumentar sua capacidade de refino e, além disso, a adesão pessoal de Payne na Standard Oil deu maior prestigio a companhia.

A segunda estratégia de Rockefeller foi recapitalizar a Standard Oil. De acordo com Pace (1974) o “capital passou de 1 para 2,5 milhões de dólares e as ações, de 10 mil para 25 mil. Como Rockefeller possuía 5.821 ações, seus interesses valiam nominalmente quase 600.000 mil dólares. Das novas ações, 4 mil foram distribuídas a Clark, Payne & Co. em pagamento da compra”. O restante das ações foi distribuído entre os sócios originais da empresa, alguns refinadores de petróleo, banqueiros, donos de ferrovias, entre outros.

Dado o grande poder financeiro que a Standard Oil possuía, Rockefeller convocava individualmente os refinadores de petróleo de Cleveland para reuniões em seu escritório. Nessas conversas, o empresário argumentava que com o *S.I.P.* ninguém poderia concorrer com sua firma, já que havia grandes flutuações nos preços do petróleo e que se os negócios não fossem lucrativos, não se poderiam obter empréstimos dos bancos, pois estes estavam ao lado dele. Sendo assim, Rockefeller apresentava duas escolhas ao refinador: vender sua companhia ou ser sucumbir no mercado. Caso o concorrente escolhesse a primeira opção eram novamente apresentados duas opções: receber em dinheiro ou em ações da Standard Oil. Foi dessa maneira que o empresário acabou controlando a maioria das companhias petrolíferas de Cleveland e de modo otimizado demoliu a maioria delas, retendo algumas delas, pois era oneroso para a Standard Oil manter as

firmas as quais estavam sucateadas e não possuíam grande capacidade de refino.

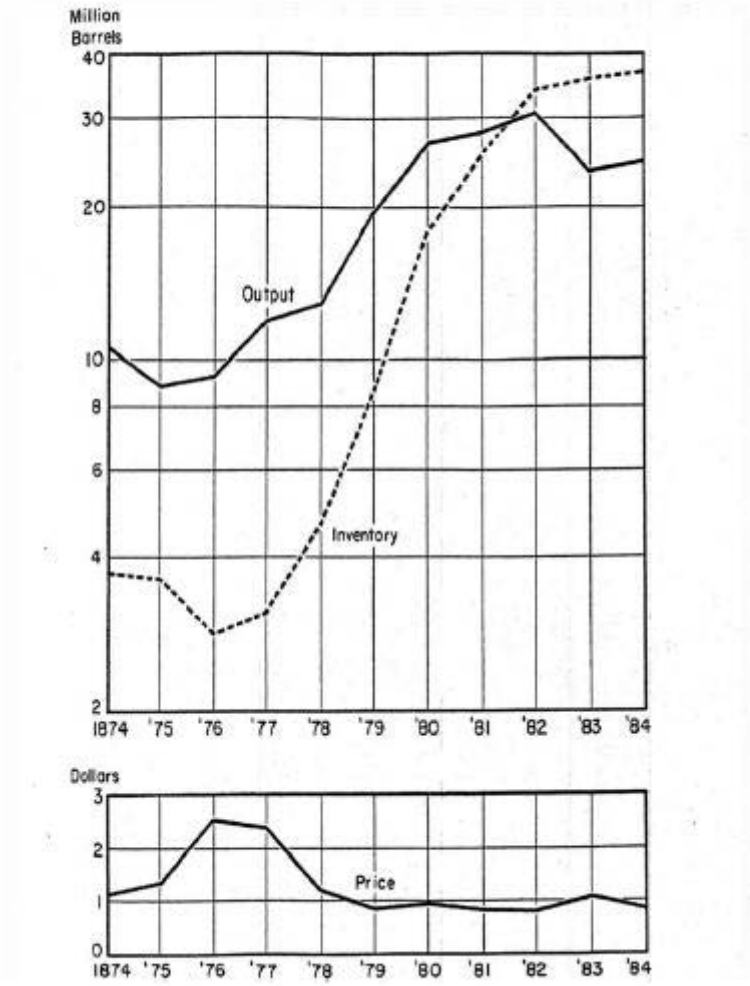
Para controlar, em 1872, um quarto da refinação do petróleo nacional e chegar, em 1879, a controlar 95%, foi um processo progressivo ao qual possui diversos motivos. Alcançar tamanho desenvolvimento, não só foram necessários os descontos dos fretes, mas também devido ao fato de que as concorrentes de menor porte se juntavam voluntariamente a Standard Oil aumentando a capacidade de refino da empresa.

Outro ponto a se ressaltar é o fato de que na metade da década de 70 estava em curso nos Estados Unidos uma revolução tecnológica acelerada. Essa rápida transformação nos paradigmas empresariais demandava cada vez mais capital e, dessa maneira, as empresas menores de refino, aos quais possuíam um capital limitado, estagnavam e aos poucos iam desaparecendo. Para termos uma noção quantitativa, em 1865, a refinarias eram demandadas a produzir uma média de 240 barris diários, a um custo de instalações necessárias de 10 mil dólares. Em 1870, a produção diária deveria ser de 900 barris, a um custo de instalações de 70 mil dólares (PACE, 1974).

O terceiro fator que deu alicerces para a Standard Oil crescer, dado que havia em Cleveland uma desorganização industrial entre as refinadoras, foi a crise de superprodução do petróleo, entre 1872 e 1875, aos quais resultaram em uma crise de preços. Nesse período, ao invés da empresa de Rockefeller sair prejudicada, ocorria o oposto. A Standard Oil já havia se apossado de grande parte do petróleo refinado de Cleveland, estabelecendo inclusive barreiras a entrada, pois em 1873 o preço do galão custava 0,22 dólares, valor que não permitia as refinarias operarem com lucro, passando, em 1874, a custar 0,11 dólares. Com o estabelecimento desses preços absolutamente competitivos, houve diversas falências de refinarias e a manutenção dos lucros da Standard Oil, já que, além dos descontos em fretes, a empresa se utilizava de métodos mais avançados no refino do petróleo e otimizava o uso dos subprodutos da matéria prima. Em 1870, o custo para refinar o galão na empresa de Rockefeller era de 2,5 centavos de dólar, praticamente, metade do preço das outras refinarias, para em 1885 custar meio centavo de dólar. A figura abaixo nos mostra a evolução da produção, estoque e preços do petróleo bruto. É interessante notar que quando a Standard Oil Company se tornou um monopólio, na década de 1881, os estoques do petróleo cru, ou seja, aqueles que não foram embarcados para o refino, ultrapassou dramaticamente a quantidade de petróleo produzido. Esse fato nos evidência o monopólio consolidado da empresa de Rockefeller sobre a produção do petróleo bruto.

Figura 3: Produção, estoque e preços do petróleo cru (por barril), 1874-1884.

Outputs, Inventories, and Prices of Crude Oil (per barrel), Appalachian Fields, 1874–1884



Source: This table is taken from WILLIAMSON & DAUM, *supra* note 20, at 373 chart 15:1.

Em 1875, Rockefeller inicia uma postura mais ofensiva no controle do refino do petróleo dos Estados Unidos. Naquele período existiam 15 refinarias em Nova York, 12 na Philadelphia, 22 em Pittsburgh, 27 em Creek, entre outras (PACE, 1974). Um ano antes, Rockefeller havia negociado as aquisições de três refinarias independentes da Philadelphia, Pittsburgh e Nova York, dando margem para integrar outras firmas nesses estados. E em 1878, a Standard Oil já havia eliminado todos seus concorrentes em tais localidades.

A forma agressiva de eliminação na competição com outras refinarias estava pautada, logicamente, nos descontos ferroviários, mas, além disso, as companhias independentes já não conseguiam embarcar sua produção para os centros exportadores e consumidores, pois a Standard Oil começava a monopolizar os vagões tanque. A maneira discreta de Rockefeller era a chave para a

aquisição de outras refinarias. Em 1875, depois das diversas absorções, muitas vezes nem mesmo as ferrovias sabiam se estavam transportando empresas que faziam parte do *truste*. Não só refinarias eram indexadas de forma sigilosa, mas também firmas que acondicionavam o petróleo à exportação. A Standard Oil construiu pequenos oleodutos, comprara um terço das ações da Vandergrift- Forman Pipelines e havia adquirido metade das ações Chess, Carley & Co., a qual era a maior negociante de petróleo do Sudeste americano.

Em 1876, devido ao inverno, o porto de Nova York estava abarrotado de navios vindos do exterior em busca de combustível. Dado que a havia escassez geral do produto, Rockefeller pôde aproveitar o momento para aumentar o patrimônio da empresa. Adotando a estratégia de *holdup*, a Standard Oil possuía grandes quantidades de estoque, portanto, a empresa cobrava 0,26 dólares por galão, enquanto anteriormente o preço era de 0,16 dólares o galão.

A Pennsylvania Railroad e a sua subsidiária Empire Transportation Co. (empresa de fretes que possuía vagões-tanque, terminais petroleiros, oleodutos etc.) se juntaram, em 1877, para uma guerra de preços contra a Standard Oil, devido que se esta se apossasse de todas as refinarias do país, ambas as empresas teriam privações em seus negócios. A estratégia ofensiva planejava alinhar os perfuradores de petróleo, os refinadores que queriam ser mais independentes e, se possível, algumas empresas ferroviárias, deixando Rockefeller sem nenhum apoio. O empresário logo percebendo que as duas empresas estavam querendo o retalhar, interrompeu o trabalho de todas as refinarias de Pittsburgh, deixando de embarcar dois terços de petróleo na Pennsylvania Railroad e, logo depois, pediu que a Erie e New York Central reduzissem suas tarifas de frete. As duas empresas se viram em dificuldades notando que quando buscavam comprar petróleo bruto para suas refinarias, viam a Standard Oil oferecendo preço mais alto e quando tentavam vender seu refinado, a Standard Oil colocava um preço ainda mais baixo. O fim desta guerra de preços ocorreu no momento em que houve um levante trabalhista, dado que a Pennsylvania Railroad havia anunciado o corte de vinte por cento dos salários e anunciado demissões, a qual morreram 25 trabalhadores em um conflito entre estes e milicianos em Pittsburgh. Sendo assim, a Pennsylvania não pôde distribuir dividendos e suas ações caíram para menos da metade do valor nominal, a rendição era a única escolha. O negócio entre Rockefeller e os executivos de ambas as empresas resultou na compra da Empire Transportation Co. pela Standard Oil no valor de 3,4 milhões de dólares, deixando a disposição desta última novas refinarias, milhares de vagões-tanque , quase mil quilômetros de oleodutos e ainda por cima abrindo novas oportunidades de impor as ferrovias novos descontos nos fretes.

Houve uma sequência de diversos fatores para que o *truste* da Standard Oil possuísse o monopólio do petróleo dos Estados Unidos, em 1882. Concomitante a produção em larga escala, as

inovações tecnológicas para otimização no uso da matéria prima foram progressivamente desenvolvidas e, dessa maneira, dado os baixíssimos custos nos fretes ferroviários ou da alta utilização de oleodutos que estavam em expansão, chegava-se ao consumidor uma alta oferta de produtos com preços reduzidos. A figura abaixo apresenta a quantidade de derivados do petróleo:

Figura 4: Derivados do Petróleo

Frações do petróleo	Intervalo de ebulição (°C)	Constituintes da fração	Utilização
Gás natural	20 a 30	C_1 e C_2	combustível
Gás liquefeito de petróleo (GLP)- mistura dos gases propano e butano	30 a 40	C_3 e C_4	Conhecido como gás de cozinha
Eter de petróleo	30 a 60	C_2 e C_6	solvente
Benzina	60 a 100	C_6 e C_8	
Gasolina	40 a 200	C_5 e C_{10}	combustível
Nafta	40 a 250	C_5 e C_{12}	solvente
Querosene	180 a 280	C_{10} e C_{15}	iluminação, solventes e QAV (querosene para aviação).
Oleo diesel	200 a 350	C_{10} e C_{18}	combustível
Oleo combustível pesado	280 a 400	C_{18} e C_{22}	combustível
Oleo lubrificante	300 a 500	C_{20}	lubrificante
Parafina e vaselina	350	C_{25}	lubrificantes
Asfalto (resíduo)		C_{30}	pavimentação de estradas e calefação

Fonte: http://wmnett.com.br/quimica/wp-content/uploads/2012/03/reacaoquimica5.jpg

No início do século XX, as refinarias da Standard Oil, segundo Pace (1974):

> "(...) produziam 174 tipos de combustíveis para iluminação, 29 qualidades de nafta e 833 espécies de óleos e graxas para lubrificação. Diversas espécies de gasolina, nafta e benzina eram fabricadas para iluminação doméstica e pública, para retirar gordura de roupas, para purificar cera de parafina, para extrair óleo de sementes, para manufatura de vernizes, lacas, encerados e couros revestidos e para diluição de tintas. Em 1911, as fábricas de Bayonne produziam oito tipos de piche para rejuntar macadame e 21 qualidades de asfalto." (Pace, 1974, pág. 108)

Esses são alguns dos derivados que é possível se produzir com petróleo. Mas o principal derivado ainda estava por vir, a gasolina. Para a sorte de Rockefeller, em um momento a qual a revolução tecnológica americana estava em plena efervescência e o uso de lampião a querosene se tornava obsoleto com a invenção da lâmpada elétrica de Thomas Edison, surgiu-se a demanda de

gasolina para motores de combustão interna. Em 1903, criada por Henry Ford, o surgimento da Ford Motor Company fez com que a demanda pelo modelo Ford-T, dado seu preço acessível e sua linha de montagem produtiva e eficiente, fez a demanda por automóveis crescer vertiginosamente nos Estados Unidos. Portanto, gasolina e nafta eram altamente procuradas. Outra fonte de consumo que surgia a qual podemos destacar foi a criação do avião que assim como o carro necessitava gasolina e lubrificantes. Logo foi a Standard Oil que forneceu esses combustíveis aos irmãos Wright em seus testes para voo.

A organização racional era um dos princípios da Standard Oil para controlar suas diversas unidades nos Estados Unidos. No entanto, existiam leis que impediam organizações interestaduais e devia-se só manter ações de empresas do mesmo estado. Para solucionar esses problemas convidou-se o advogado Samuel C.T. Todd, que em 1879 aplicou um método simples aos quais os acionistas existentes e a Standard Oil Company of Ohio transferiram todas as ações das subsidiárias a três procuradores, dessa maneira, tais não pertenciam mais a Standard Oil of Ohio, e sim, aos procuradores. Segue abaixo o argumento para a consolidação do *truste*:

> "(...)You could have a common name, a common office, and a common executive committee. If the directors of one of the companies and their successors shall be made trustees of all such stock, you thus procure a practical unification of all companies."- Samuel C.T. Todd. (DIGITALHISTORY)

Para alcançar a consolidação do *truste*, em 1882, os mesmos três procuradores mais os 42 acionistas e a Standard Oil Company of Ohio, transferiram todas as ações para novos nove procuradores dentre os quais estava o próprio Rockefeller, juntamente com seu irmão Willian, Payne, Flager e Archbold. Cada acionista recebeu certificados acionários que significavam cada fração do empreendimento total e, dessa forma, seguindo a lei, dava liberdade para que cada procurador supervisionasse as diversas companhias da Standard Oil, as empresas e sociedades em que o *truste* possuía ações. Portanto, em 1882, Rockefeller controlava integralmente 14 companhias, sendo a maior, a Standard Oil of Ohio (com capital de 3,5 milhões de dólares), 26 companhias possuídas sob controle acionário, em que a maior delas era a National Transit Co. com um capital de 30 milhões de dólares das quais 85,4% era do grupo do empresário. Portanto, nesse período a empresa passa a controlar 90% das refinarias e oleodutos dos Estados Unidos.

Rockefeller tentou conciliar sua fé cristã com a ideia do *truste*, pois acreditava que a economia americana precisava de novas formas de cooperação (*trustes*, *pools*, monopólios) e, dessa maneira, iria eliminar do mercado seus concorrentes pagãos, egoístas e materialistas, sendo estes os valores abominados pelo cristianismo (CHERNOW, 2004). Foi essa engenhosa relação, do

agrupamento de sua conduta ortodoxa batista, pautada na racionalização dos meios e as diretrizes da Standard Oil, os fatores de sucesso da empresa.

No quadro abaixo é possível percebermos como investimento e lucros foram aumentando no decorrer do tempo depois da consolidação do *truste*:

Figura 5: Investimento e Lucros (1873-1906)

Standard Oil's Profits — 1883-1906[17]						
Year	$ Invested	$ Profits	Barrels	Profits on investment	Price per gallon	Profit per gallon
1883	72,869,000	11,231,000	16,137,000	15.4%	7.4	5.6
1885	76,762,000	8,382,000	17,578,000	10.9%	8.3	6.3
1887	94,377,000	14,026,000	20,471,000	14.8%	7.1	5.4
1889	101,281,000	14,845,000	27,165,000	14.7%	7.5	5.4
1891	120,771,000	16,331,000	35,997,000	13.5%	7.3	5.3
1893	131,886,000	15,457,000	41,083,000	11.7%	6.1	4.8
1895	143,295,000	24,078,000	40,772,000	16.8%	5.2	3.2
1900	205,480,000	55,501, 000	47,237,000	27.0%	8.5	5.2
1902	231,758,000	64,613,000	50,452,000	27.9%	7.4	4.4
1904	297,489,000	61,570,000	56,204,000	20.7%	8.3	4.4
1906	359,400,000	83,122,000	63,856,000	23.1%	?	?
Totals:	359,400,000	790,000,000				

Fonte: Digital History, pág 32.

É interessante notarmos a evolução dos lucros por investimento que possuíam tendência ascendente. Outro ponto a ser ressaltado é que os preços decaíram um pouco no período de 1889 a 1895, pois houve o colapso das ações na Bolsa Alemã, que durou de 1873 a 1896, devido as grandes especulações ocorridos dado o rápido crescimento da economia mundial. O período acabou sendo chamado de “Grande Depressão”, por mais que não tenha sido tão drástica quando a Crise de 29 (HOBSBAWN, 1977).

A política administrativa da empresa foi engenhosa adaptação, pois houve uma expansão horizontal a qual mesmo que integrando diversas companhias, não lhes tirava toda a autonomia. Sendo assim, no alto do organograma estava o comitê executivo presidido por Rockefeller e outros “titãs” da Standard Oil que se reuniam para avaliar, planejar e coordenar as ações da empresa como um todo, mantendo de forma harmônica o funcionamento de todos os comitês como os de transporte, enlatamento, comércio exterior etc. Esse modelo se mostrou eficiente, pois dava certo grau de autonomia aos diretores de cada ramificação que ficavam focados apenas naquelas funções aos quais

foram demandados. No capítulo 3 aprofundaremos mais os estudos da administração da Standard Oil, após a dissolução do *truste*.

Apesar de nunca ter sido afetado pela opinião pública, a qual possuía uma visão negativa da Standard Oil desde o *South Improvement Plan*, Rockefeller não imaginava que ela poderia causar problemas para seus negócios. Isso ocorreu em 1890, devido a um conjunto de fenômenos como o fato de que a empresa era um grande *truste* e não era de capital aberto, o público acabava condenando a não participação nos dividendos. Outro aspecto a ser ressaltado era a maneira como a Standard Oil eliminava seus concorrentes. Mas o principal ódio popular era o fato de que Rockefeller não aparecia em entrevistas para justificar suas ações perante diversas acusações que recebeu no decorrer da vida. Todos os argumentos apresentados embora sejam justificados, são de certo modo injustos, pois no primeiro caso para haver uma supercapitalização necessitará de maiores preços para se obter maiores lucros e, dessa maneira, repassa-las ao público. No entanto, a Standard Oil sempre focou na subcapitalização a qual fornecia ao público menores preços e produtos de qualidade. Há duas justificativas no que se refere ao segundo argumento, empresas ferroviárias também adotavam métodos para eliminação das concorrentes tal qual a Standard Oil e mesmo assim a indignação não era grande e, além disso, a empresa de Rockefeller se empenhava nas pesquisas e desenvolvimento de novas tecnologias que baixassem o custo, acabando com outras refinarias que adotavam métodos obsoletos. E a terceira justificativa se baseia no aspecto do próprio Rockefeller, um homem silencioso e frio.

Mesmo justificadas as visões negativas, a indignação pública continuava, até que em 1890 o Congresso dos Estados Unidos aprovou uma lei antitruste apresentada pelo senador John Sherman. A Lei Sherman foi o primeiro passo para que o governo americano afetasse os negócios da Standard Oil. Rockefeller percebendo esse fato reúne seus acionistas e acabam decidindo o desmanche do *truste*. Samuel Todd apresenta a ideia de todos os procuradores trocarem um número proporcional de certificados das vinte companhias da empresa, por ações. Portanto, Rockefeller possuindo 26% das quotas dos certificados, receberia o mesmo valor em ações. No entanto, para haver a integração entre as companhias e manter a empresa com o mesmo comitê executivo, cada procurador seria presidente dela em cada um dos estados, dessa maneira, John D. Rockefeller se torna presidente da Standard Oil of Ohio, seu irmão Willian da Standard of New York, Flager da Standard of New Jersey e assim por diante. A sede da empresa continuava sendo na nº 26 da Broadway em Nova York.

Em 1892, para a sorte da Standard Oil, o estado de New Jersey introduz modificações nas leis estaduais aos quais permitiam corporações possuírem ações de empresas em outros estados.

Sendo assim, é estabelecida a *holding* da Standard Oil of New Jersey que centralizava todas as companhias do *truste* com um capital de 110 milhões de dólares (PACE, 1974). Os certificados do *truste* foram substituídos pelas novas ações da companhia centralizadora.

Ao mesmo tempo em que o *holding* era estabelecido, ganhou popularidade a irá do público sobre os *trustes*. O motivo para haver esse sentimento decorreu da depressão econômica (1893 a 1897) dado os efeitos da quebra na Bolsa Alemã que começavam a causar efeitos na economia americana, sendo as classes média e baixa nos Estados Unidos as mais afetadas. Dessa maneira, começa haver um crescimento dos movimentos intelectuais contra *trustes* e monopólios incentivando os políticos a frearem o poder econômico dessas grandes corporações.

No entanto, a Standard Oil, por mais que tenha ignorado a opinião pública com relação a seus negócios, percebeu que haveria verdadeiros problemas a partir do momento em que Theodore Roosevelt assumiu a presidência dos Estados Unidos após o assassinato do então presidente Willian McKinley a qual era aliado das grandes corporações. Quando assumiu o governo dos Estados Unidos, em 1901, ele havia anunciado ser contra a tais conglomerados e que a Nação tinha o direito de supervisioná-las e controlá-las. Para exercer que esse direito fosse exercido, ele disse sua famosa frase: “Falar suavemente, mas carregar um bom porrete”. Por mais que tenha sido altamente demagógico, Roosevelt acabou enquadrando um dois maiores empresários da J.P.Morgan, baseando-se na esquecida Lei Sherman, contra seu *truste* ferroviário.

De acordo com Tota (2014), quando o Roosevelt assumiu a presidência dos Estados Unidos é inaugurado o período da era do “progressivismo” americano a qual os presidentes pretendiam “estabelecer um governo racional, eficiente e desencadear a luta contra a corrupção” (TOTA, 2014, pág. 30).

Com o decorrer dos anos, o Presidente Roosevelt ainda não havia causado grandes problemas a Standard Oil. Porém, em 1903, véspera das eleições, visando a continuidade no cargo na presidência americana, Roosevelt contata os grandes empresários, assegurando-os de que não precisavam o temer caso reeleito. Quando se aproximavam as eleições o partido Republicano do então candidato, recebeu uma verba de dois milhões de dólares para sua campanha. Oito anos depois, o Congresso descobriu que 72% do que o partido recebeu era de grandes corporações como a própria Standard Oil e de J.P. Morgan.

Em 1904, reeleito Presidente dos Estados Unidos, Roosevelt, de forma contraditória, revelou novamente que era contra as grandes corporações e já no ano seguinte decide abrir uma investigação contra a Standard Oil, solicitando que o Bureau de Corporações fizesse um relatório de todas as atividades da empresa. Quando entregue, dois anos depois, expunha as vantagens,

discriminações e os descontos que a companhia de Rockefeller recebia. Ao mesmo tempo em que o relatório era escrito, em 1906, estava em curso diversos processos contra o *truste* da Standard Oil por violações de leis estaduais.

A situação começava a ser insustentável para a Standard Oil, dada as pressões populares e governamentais. Em 1911, a suprema corte americana, após um extenso trabalho na análise da batalha judicial entre os procuradores e os advogados da empresa, baseando-se na Lei Sherman aprova por unanimidade o fim do *truste* da empresa de Rockefeller. O Tribunal americano convenceu-se que havia um poder monopolístico ilícito e atribuiu grande importância sobre evidencias de que a empresa tinha intenção de monopolizar. Apresentamos abaixo o trecho da opinião da Suprema Corte:

> "(...) such a character as to give rise to the inference or presumption that they had been entetered into or done with the intent to do wrong to the general public and to limit the right of individuals, thus restraining the free flow of commerce and tending to bring about the evils, such as enhancement of prices, which were considered to be against public policy" (MAY, 2007).

Quando começou a dissolução, o patrimônio total das 32 empresas reunidas era de 660 milhões de dólares, dentre as quais a Standard Oil of New Jersey possuía 235 milhões de dólares, a Standard Oil of New, 60 milhões dólares e a Standard Oil of Ohio, 44 milhões de dólares. Houve também a distribuição das ações das quais 25% delas era de Rockefeller.

Após essas dissoluções, abriram-se diversas agências corretoras especializadas nas ações da Standard Oil, pois esta começava abrir seu capital. Em pouco tempo o valor integral das ações triplicaram.

De certo modo, as mudanças tiveram um impacto positivo na Standard Oil, pois houve uma renovação no quadro de dirigentes e uma maior transparência por parte da empresa para com seus acionistas, pois futuramente essas inversões representariam uma aplicação de 50 bilhões de dólares (PACE, 1974). Essa mudança no comitê executivo também criou outra inovação na administração da empresa, a integração vertical criando uma firma multidivisional, ou seja, a - necessidade de especialização por função e conhecimento. Mais tarde vieram outras tarefas mais complexas de planejamento e controle. A tecnologia, com sua dinâmica própria, acrescentou depois suas exigências de capital e de talento especializado juntamente com a necessidade de um planejamento ainda mais amplo (GALBRAITH, 1979).

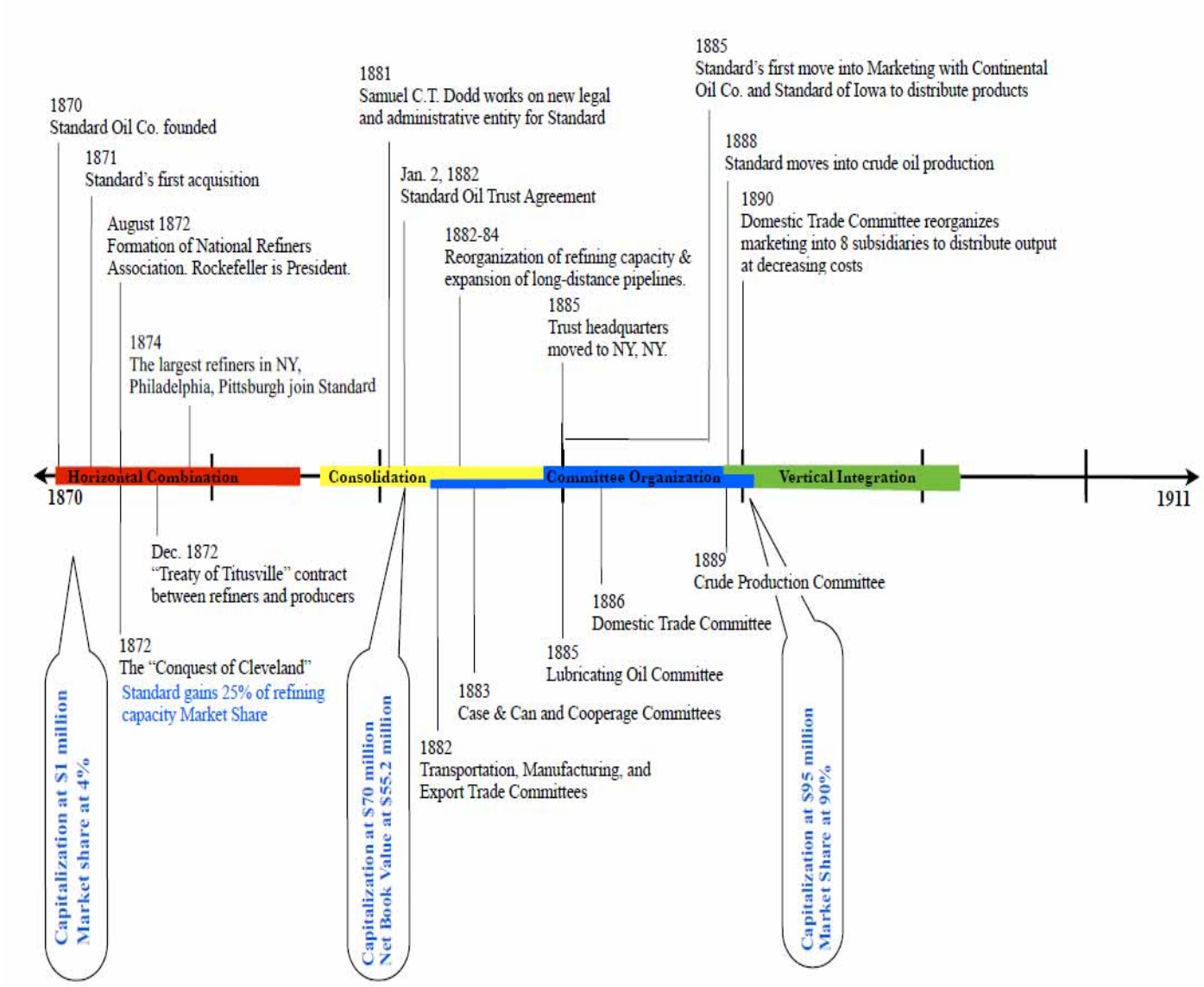
Com o *truste* dissolvido, aos poucos a capacidade de refinação daquelas refinarias participantes foi se reduzindo, passando a investir mais em petróleo cru. Dado o desmembramento, empresas menores começaram a aparecer, das quais as mais importantes foram a SONJ - Standard

Oil of New Jersey (que mais tarde se transformou em Esso, depois Exxon, e Exxon Mobil ao se fundir com a Mobil), SONY - Standard Oil of New York (mais tarde Mobil Oil, que se fundiu à Exxon dando origem à Exxon Mobil), SOCAL - Standard Oil of California (mais tarde Chevron, que se fundiu à Texaco formando a Chevron Texaco, e mais tarde assumindo novamente o nome Chevron) (CANELAS, 2007) e, ainda hoje, possuem uma fração significativa do mercado petrolífero. No Brasil, em 1912, devido à autorização do então Presidente Hermes da Fonseca, a Standard Oil of Brazil se instala no país com a função precursora de distribuir gasolina e querosene vendidos em tambores e latas.

Rockefelller faleceu em 1937, aos 98 anos, deixando uma herança de 26.410.837,00 de dólares, pois o restante havia sido distribuído em razão da filantropia. No ano da dissolução do *truste*, a fortuna do empresário era avaliado em 1 bilhão de dólares das quais metade eram representadas por ações nas diversas empresas do ramo petrolífero e o restante em propriedades que possuíam empreendimentos em minas de carvão e de ferro. (PACE, 1977).

Para concluirmos o capítulo 2, iremos apresentar a figura da história da administração da Standard Oil Company. Ela está organizada de maneira sequencial, mostrando os acontecimentos anualmente:

Figura 6: A evolução da administração da Standard Oil Company



Fonte: HELIES, M. X., "The Standard Answer to American Business". Senior Theses, Trinity College, Hartford, CT 2012, pág. 26.

Capítulo 3

O legado da Standard Oil Company

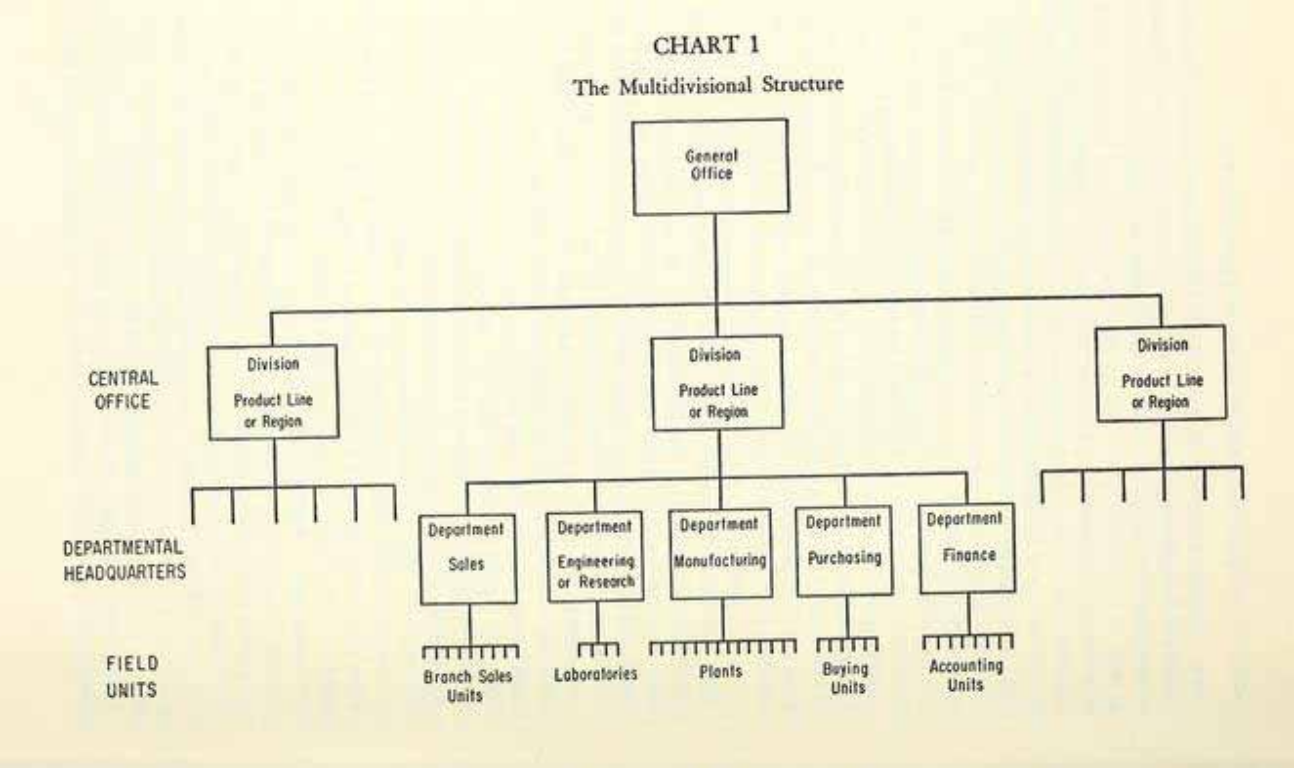
O monopólio do petróleo da Standard Oil mostrou que organização industrial deve combinar os princípios de eficiência, inovação e eficácia. As estratégias adotadas em face das novas tecnologias as quais a demanda crescia, novas estruturas administrativas desenvolvidas para melhor coordenação são algumas das análises que faremos nesse capítulo. Iremos discutir também sobre a importância do monopólio para a industrialização dos Estados Unidos.

3.1 Estrutura administrativa após a dissolução do *truste*

Com a fragmentação da Standard Oil Company, após 1911, as diversas refinarias do antigo *truste* perderam aos poucos a capacidade de refino em escala nacional e passaram se tomar mais independentes já que o controle majoritário do antigo comitê executivo foi se reduzindo.

Chandler (1962) inicia sua análise da nova estrutura administrativa a partir da Standard Oil of New Jersey, já que esta foi a maior *holding.* O autor afirma que na metade da década de 1920, a empresa se depara com novos problemas administrativos devido a expansão da produção do automóvel e, consequentemente, o aumento da demanda por gasolina e lubrificantes. Portanto, a empresa inovou no organograma da estrutura multidivisional. A figura abaixo nos mostra como ela é:

Figura 7: Estrutura multidivisional



Fonte: Chandler,Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise, pág. 10.

Para o melhor entendimento do significado da estrutura multidivisional, de acordo com Chandler:

> "Nesse tipo de organização, o escritório geral planeja, coordena e avalia o trabalho de varias divisões operacionais e distribui entre elas o pessoal, o equipamento, as verbas e outros recursos necessários. Os executivos encarregados dessas divisões, por sua vez, tem sob seu comando a maioria das funções necessárias para lidar com uma linha de produtos ou um conjunto de serviços numa ampla área geográfica, sendo cada qual responsável pelos resultados financeiros de sua divisão e por seu sucesso no mercado" (CHANDLER, 1962, pág.9).

A moderna estrutura administrativa da Standard Oil of New Jersey iniciou-se em 1912. Na antiga estrutura a empresa, dado que era uma *holding*, ela era administrada parcialmente descentralizada e parcialmente uma empresa única. O comitê executivo anterior possuía encargos das funções mais simples, mas também das diversas funções que lidavam com o marketing, finanças refinação etc. Devido às linhas de autoridade, as responsabilidades não eram claras, portanto, muitas vezes se dava pouca ou nenhuma atenção à administração de certas divisões. Mas a mudança mais notável na nova administração foi o aumento no gerenciamento das simples funções departamentais e das suas subsidiárias, diminuindo sua atenção às diversas funções integradas do organograma.

A estratégia da Standard Oil of New Jersey para crescer, veio como resposta a duas

pressões. A primeira delas estava focada em equilibrar as diferentes funções nos negócios do petróleo. A segunda, na necessidade de se ajustar rapidamente as mudanças no mercado, dada a rapidez nas modernizações tecnológicas aos quais demandavam eletricidade e combustível aos automóveis.

Para a oferta equilibrar com a demanda desses recursos foi necessário que a Standard of Jersey expandisse e adquirisse novos equipamentos, plantas e pessoal. A complexidade para gerenciar cada divisão cresceu, portanto, contrataram-se jovens executivos especializados em cada uma das áreas. Um exemplo disso aconteceu em 1917 a qual o quadro de diretores criou o Departamento de Produção Estrangeira. Esta divisão recebeu o encargo de lidar com a produção no México e, além disso, coordenar e supervisionara as atividades de exploração de petróleo na Europa, Ásia e na América Latina, principalmente na Colômbia e Peru.

Com vimos no Capítulo 2, as refinarias dissolvidas da Standard Oil Company passaram a produzir petróleo cru ao invés do refinado. De acordo com Chandler (1962), a Standard of Jersey em 1912, produzia domesticamente 11% da produção total americana, passando a 16% em 1918 e chegando em 1927 a 44%. No entanto, no ano de 1925, a demanda por gasolina e lubrificantes expandiu, dado que a produção de automóveis nos Estados Unidos subiu. O grande problema foi quando houve excesso de oferta de refinado devido às melhorias técnicas de refinação do petróleo, causando quedas nos preços. Portanto, nesse período o quadro de diretores da empresa decidiu se reestruturar criando novos e remodelando outros departamentos para melhorar o controle sobre a rápida expansão da demanda.

A primeira formação foi do Departamento e Comitê de Coordenação. A função departamental deste lidava não só com a flutuação do produto, como também serviu de centro vital de todo planejamento e avaliação da Standard of Jersey. A consequência de uma coordenação efetiva sobre a flutuação da produção de petróleo para atender o mercado foi à melhora eficiente no orçamento da empresa, pois apenas com o planejamento foi possível diminuir o custo por unidade e aumentar a produção por trabalhador (CHANDLER, 1962).

A segunda criação foi o Departamento e Comitê Orçamentário a qual possuía o objetivo de aplicar eficientemente o capital e prover estatísticas essenciais para planejamentos futuros e de outras de empreitadas de forma sistemática e racional.

O terceiro foi à remodelação do Departamento de Marketing a qual, sob supervisão direta do quadro de diretores, possuiria função da administração e operação geral nos negócios do mercado doméstico americano.

O quarto foi reorganização do Departamento de Manufaturas a qual lidaria com as

funções inspeção, reclamações, controle de qualidade, análise de contas e custos.

Essas criações e reorganizações da Standard of Jersey acabou tornando sua estrutura na moderna e inédita firma multidivisional, como apresentamos na Figura 5. Essa estratégia de descentralizar departamentos acabou sendo seguido por outras refinarias as quais perceberam as vantagens de organizar racionalmente (CHANDLER, 1962).

De acordo com HELIES (2012), exemplos de empresas imitadoras da Standard Oil que aplicaram o método do *truste* foram as American Linseed Oil Company, American Sugar Refining, American Cotton Oil.

3.2 Sobre o monopólio da Standard Oil

O monopólio de modo geral é visto de forma negativa por parte pela teoria econômica neoclássica, pois parte do pressuposto de que ele é ineficiente, pois:

> "a indústria competitiva opera num ponto onde o preço se iguala ao custo marginal. Já a indústria monopolizada opera num ponto onde o preço é maior que o custo marginal. Por esse motivo, o preço será em geral mais alto e a produção menor (...)Por isso, os consumidores estão tipicamente em situação pior em uma indústria organizada como monopólio(...)" (VARIAN, 2012, pág. 471).

No entanto, como vimos no decorrer deste trabalho, a Standard Oil não necessariamente mudava a variável preço para aumentar seus lucros. Os descontos dos fretes ferroviários, expansão dos oleodutos e o aumento na aquisição de vagões-tanque fizeram que os custos baixassem, não onerando o preço final. A figura abaixo nos apresenta as variações no preço médio do petróleo cru e refinados, nos anos de 1869 a 1905, nos Estados Unidos. Sabendo que o grau de monopólio da empresa é alto em 1882 devido ao truste e, portanto, a influência sobre o preço médio da matéria prima é relevante, podemos ter uma noção dos preços cobrados pela Standard Oil nesse período:

Figura 8: Preço do petróleo cru e refinado nos Estados Unidos, 1869 a 1905

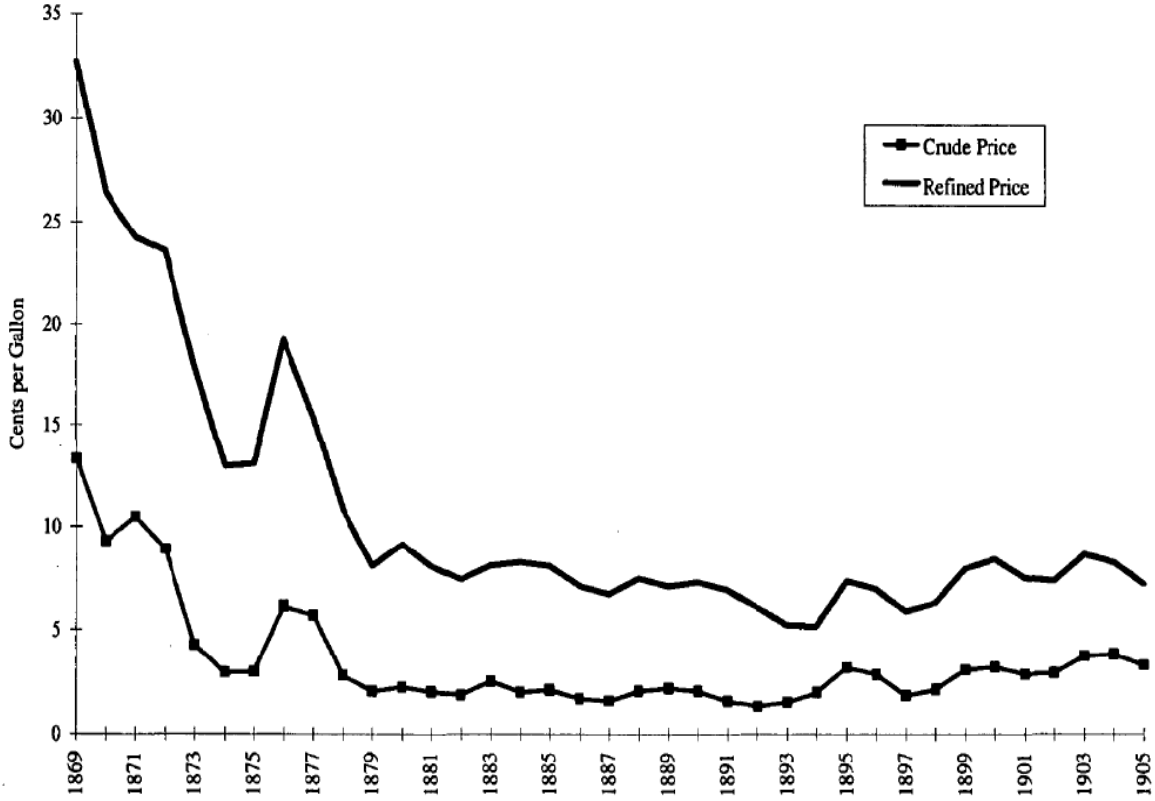


FIGURE 3.—Oil prices in the United States, 1869–1905. Source: Annual data from U.S. Bureau of Corporations, Report of the Commissioner of Corporations on the Petroleum Industry, Pt. 2, at 622–23 (2 Pts. 1907), table 165. (Prices for 1869–78 are reported on a gold basis.

Como podemos perceber pela Figura 5, os preços médios do petróleo cru e refinado nos Estados Unidos se mantiveram praticamente constante, após a formação do *truste*, em 1882. Para manter o preço do refinado sem grandes variações, a Standard Oil, dado que era um monopólio, forçava os produtores a aumentarem os estoques de petróleo cru, como vimos na Figura 3, portanto, esse fato evidência o grau de controle também sobre a produção do petróleo cru por parte da Standard Oil (PRIEST, 2012). Portanto, parece correto quando Schumpeter (1942) faz a seguinte afirmação sobre a teoria do monopólio:

> "A teoria do monopólio simples e característico ensina que, na ausência de uma força limitadora, o preço é mais alto e a produção menor que os preços e a produção competitivos (...) Na realidade, todavia, o monopolista dispõe de métodos superiores que, ou não estão ao alcance da massa de concorrentes, ou eles não podem desfruta-los tão profundamente, pois há vantagens que, embora não totalmente inalcançáveis no nível competitivo, são obtidas, na verdade, apenas no nível monopolista(...) este elemento na defesa da concorrência pode falhar inteiramente, pois os preços do monopólio não são necessariamente mais altos, nem a produção menor do que os preços e a produção competitivos o seriam nos níveis de eficiência produtiva e administrativa que estão dentro do alcance do tipo de firma compatível com a hipótese competitiva" (SCHUMPETER, 1942)

No preâmbulo da Constituição dos Estados Unidos, a União garante "the Blessings of Liberty" ao povo norte-americano. Por isso o senso comum estadunidense acreditava que o monopólio da Standard Oil desgastava a liberdade do livre mercado. A crença americana com relação a esse livre mercado estava pautada no *laissez faire* de Adam Smith. No entanto, assim como a competição é válida dentro da lei, o monopólio supostamente o seria (dado que a Lei Sherman impediu o truste de Rockefeller), pois empresas adotam estratégias ofensivas às quais tem por objetivo atingir a "liderança técnica e de mercado, colocando-se à frente dos concorrentes na introdução de novos produtos" (FREEMAN, 1974, pág.257). Em 1882, para o *truste* da Standard Oil possuir um nível monopolista, eram necessários além de uma administração racional, altos investimentos eficientes de longo prazo. Dado que o período era da Segunda Revolução Industrial, estas inversões normalmente eram voltadas para a área tecnológica. Portanto, sendo que no capitalismo as firmas buscam sempre maximizar os lucros e suas ações são independentes com relação à concorrência, no momento em que uma empresa descobre novos produtos e técnicas, depois de muitos recursos financeiros gastos e sabendo que o risco da pesquisa pode ser falho, logo irá buscar proteção patentária, assegurando temporariamente sua descoberta. Dessa maneira, podem acabar monopolizando um mercado por certo tempo, dado que naquele período ninguém descobriu uma maneira de competir com aquela empresa. Portanto, percebermos que pode haver casos de monopólio não por atos ilícitos, e sim, devido a gastos em pesquisa e desenvolvimento aos quais podem criar produtos que a competição não alcançou.

Normalmente, os economistas e agentes governamentais fazem suas análises *ex visu*, se deparando com preços que lhes parecem predatórios e consequência das restrições de produção para mantê-los valorizados. Mas ignoram o fato de que nas condições da "destruição criadora" isso é inevitável, pois os preços e a qualidade dos produtos são manipulados como armas para destruir a concorrência e, além do mais, todas as firmas praticariam tais métodos vendo que têm possibilidades de ganhar (SHUMPETER, 1942).

Na visão de Schumpeter (1942), as grandes corporações podem ser eficientes a ponto de trazer vantagens sociais, embora ele não seja contra a regulamentação estatal. O autor alega apenas que

> "(...) não razão geral para justificar o 'desmembramento indiscriminado dos trustes' ou a condenação de todas as praticas que podem ser qualificadas como restrições comerciais. Uma regulamentação racional (ao contrário da vingativa) pelas autoridades públicas constitui um problema extremamente delicado, cuja solução não pode ser confiada a qualquer órgão publico, especialmente quando se levanta um clamor contra as grandes empresas" (SHUMPETER, 1942)

No entanto, nos anos prévios a dissolução do *truste*, a palavra monopólio era totalmente abominada por economistas, agentes públicos, jornalistas e políticos, sendo os empresários dessas grandes corporações cunhados de *robber barons*. Em 1870, época da grande imigração europeia, a imagem que os Estados Unidos representavam ao mundo era a do *self-made man* onde a pessoa não precisava se sujeitar a políticas aristocráticas do Velho Mundo, e sim, enriquecer com seu próprio trabalho, ajudando a construir uma Nação norte-americana mais igualitária, democrática e libertária, ideais que mais tarde seriam chamados de "destino manifesto" (HOBSBAWN, 1977). Portanto, se houve a decisão de acabar com o *truste* da Standard Oil, perceberemos que houve uma contradição na decisão da Justiça dos Estados Unidos, dado os ideais libertários, significou a existência de limites no empreendimento que supostamente deveria ser de livre mobilidade de capital. Mesmo que a empresa tenha sido enquadrada na Lei Sherman, de 1892, serão necessários estudos mais aprofundados, para aquele período, sobre os limites de capital que corporações podem atingir, sob a ótica do Governo norte-americano, que garantiria a concorrência entre empresas.

A reflexão aqui apresentada é reforçada por esta análise:

> "(...) In short, economic developments brought about a breakdown of the old Standard Oil monopoly which laws and courts had been unable to attain. But it should be noted that the competition which resulted has been primarily a service competition, not a price competition. Reduction of charges, all factors considered, has been illusory. Any motorist who finds at his crossroads four service stations of four different companies, selling substantially the same gasoline at precisely same prices, and battling for trade by variations in washrooms facilities, has reason to pounder up the proper limits of competition" (DIGITALHISTORY, pág 40)

Portanto, podemos perceber a evidência de que essas companhias sucessoras da Standard Oil Company não competiam vigorosamente entre si. Quaisquer benefícios que existiram após a determinação da Suprema Corte, o aumento da competição entre os preços não foi um deles.

O grande mercado americano tornou possível adotar novas técnicas de transformação e de distribuição, havendo vantagens de economia de escala. Com esse mercado a disposição, tornou viável a criação de divisões especializadas de trabalho e, além disso, incentivou o uso de máquinas maiores e duráveis. Ambos os casos permitiram uma mudança no alto custo fixo, tornando os custos totais mais baixos, devido aos altos níveis de produção. A Standard Oil passando pelo processo de estrutura multidivisional pôde atender a grande demanda de gasolina devido ao crescimento do número de automóveis na época. Portanto, dado a oportunidades de se produzir em economias de escala, nos Estados Unidos existiam poucas plantas de refinarias que conseguiriam operar de forma a compensar a produção. Só foi possível quando houve a formação dos *trustes*, ou os *holdings*, e logo

em seguida a integração vertical que permitiu a criação das firmas multidivisionais.

De acordo com Chandler (1962), uma estrutura organizacional deve persistir simplesmente porque o ambiente a qual opera não é rigoroso o suficiente para demandar mudanças. Essas grandes organizações algumas vezes acabam influenciando seus ambientes, como solicitando regulamentações governamentais, para reduzir por um tempo os rigores competitivos. No fim, contudo, essas grandes organizações acabam persistindo por longos períodos de tempo pelo fato de que encontraram maneiras de produzir eficientemente. Esse processo ocorre porque as grandes empresas de economias de escala necessitam de altos níveis de capital direcionados à Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), bens de capital tecnológicos mais caros, capital humano desenvolvido, entre outros. Dessa maneira, empresas concorrentes menores perdem competitividade dada pressão de mercado das maiores. Esse argumento é reforçado por Nicholas (2003):

> "(…)high levels of market power tended to innovate more because they had strong incentives to do so preemptively: the threat of creative destruction loomed in the product market, and financial markets rewarded innovators with large payoffs. This is not to deny that other factors may also have been at work. Large firms with market power may have had the requisite know-how and resources to formulate a patent portfolio, although it is also possible that the positive relationship between innovation and market power was mediated by access to capital." (NICHOLAS, 2003, pág.1055)

A Standard Oil Company não se tornou um monopólio da indústria de petróleo ao acaso. Houve altos níveis de investimento para diminuir o preço do derivado da matéria ao consumidor final. É possível afirmar que os americanos seriam prejudicados pela alta variação dos preços dado a desorganização na produção das refinarias as quais muitas vezes excediam os limites da oferta e, dessa maneira, não havendo lucros tais empresas poderiam acabar indo a falência, sobrando poucas refinarias no mercado. Rockefeller conseguiu "estandartizar" o processo de refino de petróleo controlando sua produção. Não há dúvidas de que a Standard Oil Company serviu de modelo para a organização industrial nos Estados Unidos.

A decisão da Suprema Corte ocorreu mais pela pressão popular naquele período de 1911, do que propriamente pelo poder monopolístico da Standard Oil. Isso pode ser comprovado pelo fato histórico irônico que ocorreria quatro anos mais tarde nos Estados Unidos, quando este país entrou na Primeira Guerra Mundial e precisaria de grandes quantidades de recursos. Houve uma mobilização por parte do governo para que as grandes firmas cooperassem com a Nação naquele conflito. E esse fato acabou implicando que o monopólio acabou por ser "regulamentado", pois não houve um estrito controle antitruste. (NICHOLAS, 2003)

Argumentamos nesse capítulo de que maneira pode haver a formação de uma empresa

monopolista e que, não necessariamente, os preços ou a qualidade dos produtos desta irão prejudicar os consumidores.

Entendemos que as empresas concorrentes de uma grande corporação como a Standard Oil, devem possuir um volume de capital grande o suficiente para entrar em economias de escala. Sendo assim, os concorrentes devem buscar investir em Pesquisa e Desenvolvimento, melhoramento do marketing, racionalizar a produção, entre outras estratégias. Dessa maneira, tentando concorrer com a grande corporação via produtos de qualidade e com preços competitivos. O consumidor acabaria sendo beneficiado pela competição das grandes empresas, podendo escolher qual lhe mais apetecesse a comprar.

A nossa discussão neste capítulo tem como essência a ideia de que a concorrência entre empresas da maneira como estava sendo feita antes do surgimento das grandes corporações, não teriam condições financeiras e nem estruturais para atender a economia de escala como a americana. Além disso, apontamos que somando os fatores técnicos, como a utilização do conhecimento científico pelas empresas, mais as estruturas racionais de leis (antes do surgimento da Lei Sherman) e da administração, foram fatos incontestáveis para o desenvolvimento do capitalismo moderno americano, depois de 1865. No entanto, só as grandes corporações possuíam investimentos para ter esses fatores. A Standard Oil Company, portanto, foi importante para história da industrialização americana, pois a influenciou em sua "estandartização".

CONCLUSÃO

De acordo com Chandler (1962), na história dos Estados Unidos existem duas fases dos grandes empreendimentos industriais que impactaram economicamente instituições norte-americanas.

A primeira fase (aproximadamente de 1880 a 1917), segundo o autor, se chama Acumulação de Recursos. Nessa primeira parte, os empreendimentos industriais norte americanos nasceram e se desenvolveram depois de uma rápida industrialização e urbanização econômica nos anos pós-guerra. O *boom* ferroviário ajudou a população agrária do Oeste americano a crescer e interligou os prósperos centros industriais com expansiva demanda por bens manufaturados. Além disso, as ferrovias necessitavam de grandes capitais, portanto, nesse período houve a criação dos modernos bancos de investimento. Em 1850, os imigrantes não só ajudaram na construção das ferrovias como também acrescentaram na demanda. A combinação altos investimentos com demanda aquecida produziu uma expansão nos recursos financeiros das firmas. A organização passou a ser algo essencial para controlar produções em larga escala, logo, houve a consolidação da integração vertical via departamentos aos quais possuíam a função de coordenar determinadas divisões como a financeira, marketing, engenharia, entre outras.

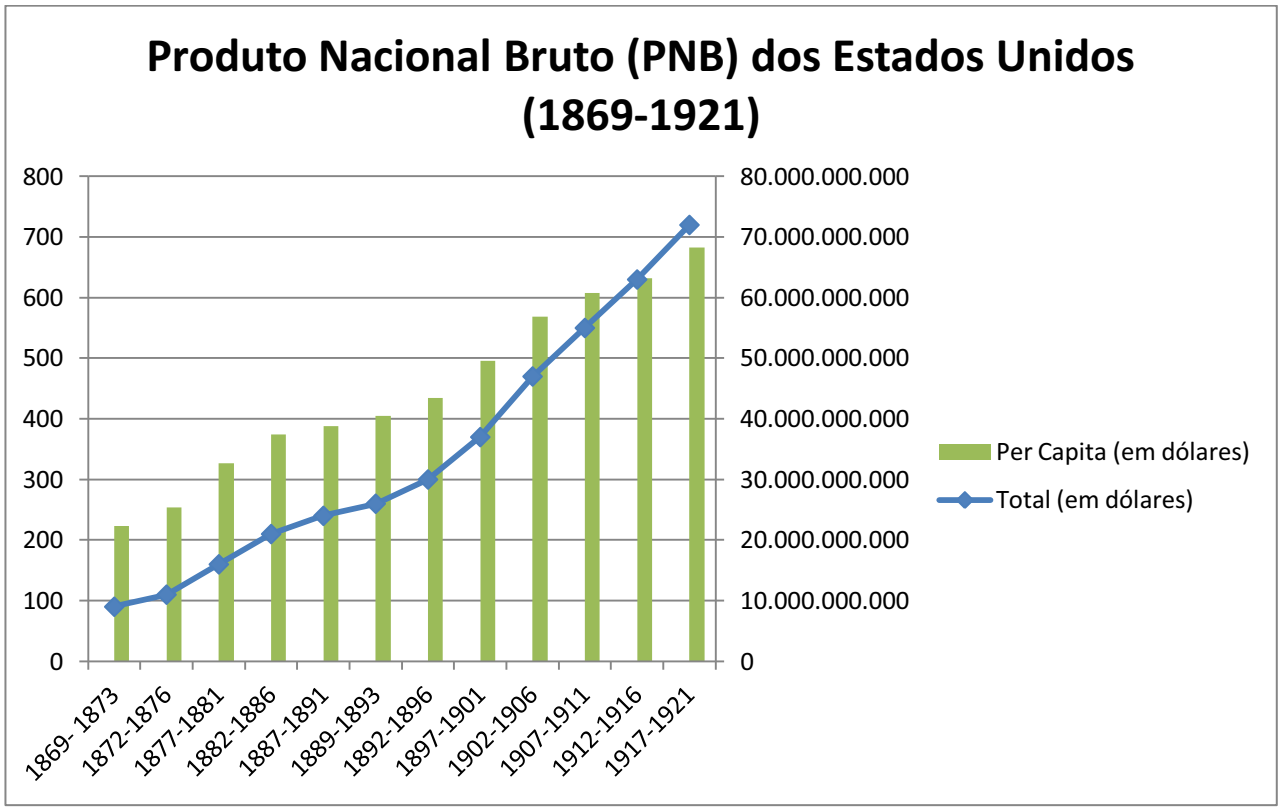
A segunda fase foi chamada de Racionalização no Uso dos Recursos (de 1910 a 1920). A consolidação das estruturas de integração vertical das grandes empresas industriais foi aperfeiçoada pelos novos empresários destas aos quais procuravam aplicar novos métodos para gerir as grandes quantidades de trabalhadores, dinheiro e matérias primas. Portanto, primeiro, buscavam reduzir custos por unidade, racionalizando diversas atividades funcionais via inovações e, segundo, dado as novas técnicas de produção para redução de custos, procuravam acompanhar as flutuações do mercado de forma mais eficiente.

A história dos Estados Unidos nos mostra que a dinâmica econômica estava em ascensão e só foi interrompida pela Guerra de Secessão. Após o conflito, o país passou por um forte processo industrial devido ao empreendedorismo, a revolução tecnológica, a integração nacional do mercado consumidor via ferrovias.

A Standard Oil Company utilizou estratégias ofensivas para conquistar o mercado e, dessa maneira, expandir e consolidar a empresa. Essa postura adotada pela companhia é o reflexo do seu criador, John D. Rockefeller. Aplicando sua conduta ortodoxa da fé batista nas diretrizes da companhia, obteve sucesso na racionalização da estrutura organizacional desta. Sendo assim, muitas outras companhias seguiram sua metodologia de administração.

No decorrer deste trabalho buscamos apresentar uma sequência de fatores que podem explicar o motivo da Standard Oil Company ter se tornado um monopólio. Rockefeller é uma figura importante para a história americana, pois, além de ajudar a consolidar a organização industrial racional nos Estados Unidos, representou a maneira de como o capitalismo moderno eficiente se desenvolveu no país. O gráfico abaixo mostra a evolução do Produto Nacional Bruto e o crescimento da renda *per capita* dos Estados Unidos:

Figura 6: Evolução do PNB americano e renda *per capita*



Fonte: Elaboração própria baseado nos dados HELIES, M. X., "The Standard Answer to American Business". Senior Theses, Trinity College, Hartford, CT 2012, pág. 43.

Pelo gráfico percebemos como as transformações industriais influenciaram a economia americana. Por mais que não tenha sido a única grande corporação da época, existe uma correlação entre o desenvolvimento do *truste* da Standard Oil Company e o crescimento do Produto Nacional Bruto dos Estados Unidos. Portanto, podemos afirmar que devido a essa correlação de ambos os casos, a história econômica americana obteve grandes progressos, pois houve uma influência mútua entre a empresa e o crescimento econômico dos Estados Unidos. As estruturas institucionais

históricas do país refletiram no surgimento da empresa e a Standard Oil Company foi um dos grandes alicerces do desenvolvimento capitalista norte-americano. Essa combinação foi determinante para os Estados Unidos se tornarem uma potência industrial.

O propósito do nosso trabalho foi apresentar uma reflexão de como o processo industrial se deu nos Estados Unidos, a partir de nossos estudos sobre o monopólio da Standard Oil Company. Tentamos mostrar como Rockefeller conseguiu aplicar sua fé batista, uma religião de caráter puritano a qual era seguida pelos estados do norte antes da Guerra de Secessão, nos negócios de sua empresa. Essa característica peculiar dos vencedores do conflito civil influenciou no rápido crescimento do capitalismo moderno dos Estados Unidos. Os americanos, possuídos do "espírito capitalista", desenvolveram uma nação dinâmica economicamente, no entanto, estruturalmente não racionalizada. Rockefeller influenciou no modelo de organização industrial americano. Tendo sido um dos homens mais ricos do mundo, podemos considerar John D. Rockefeller um reflexo da história do empreendedorismo americano, que já vinha ocorrendo desde antes da fundação da Standard Oil Company.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARCHIVE. Disponível em: https://archive.org/details/mulhallsdiction00unkngoog

BANDEIRA, L.A.M. Formação do Império Americano. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, p. 35-61, 2009.

CANELAS, A. L. S. Evolução da Importância Econômica da Indústria de Petróleo e Gás Natural no Brasil: Contribuição a Variáveis Macroeconômicas. [Rio de Janeiro] 2007. COPPE/UFRJ, M.Sc., Planejamento Energético, 2007) Dissertação – Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE

CHANDLER, A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. USA. Beard Books, 1962.

CHANG, H-J. Chutando a Escada: a Estratégia do Desenvolvimento em Perspectiva Histórica. São Paulo. Editora UNESP, 2004.

CHERNOW, R. Titan: the life of John D.Rockefeller, Sr., Second Vintage Books Edition, 2004.

DIGITALHISTORY.
Disponível em: http://www.digitalhistory.uh.edu/teachers/lesson_plans/pdfs/unit7.pdf, pág.25 e pág. 40.

EXXONMOBIL. Disponível em: http://exxonmobil.com.br/Brazil-Portuguese/PA/about_history.aspx

FREEMAN, C. The Economics of Industrial Innovation, tradução de José Ricardo Fucidji. Harmondsworth: Penguin Books, 1974, pág. 257.

GALBRAITH, J. K. O Novo Estado Industrial. 3ª ed. Revista Houghton Mifflin Company, Boston, 1979

GEOPROX. Disponível em: http://www.geoexpro.com/articles/2011/11/the-standard-oil-story-iii-the-rise-fall-and rise-of-the-standard-oil-company

GRANITZ, E. e KLEIN, B. Monopolization by “Raising Rivals Costs”: The Standard Oil Case. The University of Chicago. Journal of Law and Economics, vol. XXXIX. 1996.

HELIES, M. X., "The Standard Answer to American Business". Senior Theses, Trinity College, Hartford, CT 2012. Trinity College Digital Repository. Disponível em: http://digitalrepository.trincoll.edu/theses/156

HOBSBAWN, E. J. A. A Era do Capital, 1848-1857. São Paulo: Paz e Terra, 1977.

KUZNETS, S "Changes in the national income of the United States of America since 1870" Income and Wealth Series II (London: Bowes & Bowes Ltd, 1952) pag.55.

LANGLOIS, R.N. The Dynamics of Industrial Capitalism: Schumpeter, Chandler and The New Economy.

MAY, J. The Story of Standard Oil Co. v. United States. University Press of Kansas, 2007.

MULHALL. M. A dictionary of Statistics. London, 1892, pág.495

NICHOLAS,T. Why Schumpeter was Right: Innovation, Market Power, and Creative Destruction in 1920s America. *The Journal of Economic History*, Vol. 63, No. 4 (December 2003). © The Economic History Association.

NORTH, D. C "The United States Balance of Payments, 1790-1860" Trends in the American Economy in Nineteenth Century (Princeton: Princeton University Press, 1960), pág. 577 e 605.

PACE, E. Biblioteca de História- Grandes personagens de todos os tempos: Rockefeller. São Paulo: Editora Três, 1974.

PRIEST, G.L, Rethinking the Economic Basis of the Standard Oil Refining Monopoly: Dominance Against Competing Cartels, 2002. Disponível em: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1984242

ROBERTSON, R. M. História da Economia Americana. Distribuidora Record. Rio de Janeiro v1 e v2, 1964.

THE CONSTITUTION OF UNITED STATES,
Disponível em: https://www.usconstitution.net/const.pdf

SCHUMPETER, J.A. Capitalismo, Socialismo e Democracia. Nova York: Harper & Row

STATISTICS, Historical Statistics of United States, Colonial Times to 1957, pags.537-538.

SUZIGAN, W. e BUENO, N. P. Expansão do Mercado interno e evolução institucional no processo de industrialização: uma análise comparativa Brasil-Estados Unidos. História Econômica & História de Empresas, v. V, n.1, p. 41-58, 2002.

TOTA, A. P. Os Americanos. São Paulo. Contexto, 2013.

TOTA, A.P. O amigo americano: Nelson Rockefeller e o Brasil. São Paulo. Companhia das Letras. 2014.

VARIAN, H.R, Microeconomia: uma abordagem moderna. Rio de Janeiro, Elsevier, 2012.

WEBER, M.. A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo. São Paulo: Martin Claret Ltda, Ed.2011.

WILKINS, M. Os Estados Unidos Como Nação Devedora: da Independência até 1914. História Econômica & História de Empresas, V.1, p. 59-83, 2002.

WILLIANSON, H.F e DAUM, A.R. The American Petroleum Industry: The Age of Ilumination, 1859- 1899. 1959

WIKIPEDIA, Disponível em:
http://en.wikipedia.org/wiki/Ohio_and_Erie_Canal

http://pt.wikipedia.org/wiki/Henry_Ford

http://pt.wikipedia.org/wiki/Standard_Oil_Company

WMNETT,
Disponível em: http://wmnett.com.br/quimica/wp-content/uploads/2012/03/reacaoquimica5.jpg