UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO - UNIGRANRIO
ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ECSA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO –PPGA
DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO

Marcelo Rosa Boschi

A ORIGEM DA EDUCAÇÃO EXECUTIVA EM MARKETING NO BRASIL: Uma perspectiva histórica

Tese de Doutorado

Rio de Janeiro
2018

Marcelo Rosa Boschi

A ORIGEM DA EDUCAÇÃO EXECUTIVA EM MARKETING NO BRASIL: Uma perspectiva histórica

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO) como requisito parcial para obtenção do título de doutor em Administração.

Linha de Pesquisa: Organização, sociedade e Desenvolvimento.

Orientadora: Prof. Dra. Denise Franca Barros
Coorientador: Prof. Dr. João Felipe Sauerbronn

Rio de Janeiro
2018

CATALOGAÇÃO NA FONTE/BIBLIOTECA - UNIGRANRIO

B742o Boschi, Marcelo Rosa.
A origem da educação executiva em marketing no Brasil: uma perspectiva histórica / Marcelo Rosa Boschi. – Duque de Caxias, 2018.
204 f. : il.; 30 cm.

Tese (doutorado em Administração) – Universidade do Grande Rio "Prof. José de Souza Herdy", Escola de Ciências Sociais e Aplicadas, Rio de Janeiro, 2018.

"Orientadora: Prof.ª. Denise Franca Barros".

"Coorientador: Profº João Felipe Sauerbronn".

Bibliografia: f. 182-191.

1. Administração. 2. Marketing – Brasil - Administração. 3. Marketing – Estudo e ensino. 4. Publicidade – Estudo e ensino. I. Barros, Denise Franca. II. Sauerbronn, João Felipe. III. Universidade do Grande Rio "Prof. José de Souza Herdy". IV. Título.

CDD - 658

Às dez horas do dia vinte e nove de junho do ano de 2018, no Anfiteatro 2, localizado no 12º andar do Campus II, da Universidade do Grande Rio - Prof. José de Souza Herdy, situado à Rua da Lapa nº 86, Lapa, RJ, foi realizada a Defesa Pública da Tese de Doutorado intitulada "A origem da educação executiva em marketing no Brasil. Uma perspectiva histórica", de autoria de Marcelo Rosa Boschi, aluno do Programa de Pós-Graduação em Administração, nível de Doutorado, sob a orientação da Prof.ª Drª Denise Franca Barros. A sessão foi aberta pela Prof.ª Dr.ª Denise Franca Barros, presidente da Comissão, que nos termos regimentais convocou os demais Membros da Comissão Examinadora: Prof. Dr João Felipe Rammelt Sauerbronn, Prof. Dr. Sérgio Eduardo de Pinho Velho Wanderley, Prof.ª Dr.ª Alessandra de Sá Mello da Costa, [redacted] e o Prof. Dr. Amon Narciso de Barros. Em seguida passou a palavra ao candidato para apresentação de seu trabalho. Após apresentação, o candidato foi arguido pelos examinadores, e suas respostas consideradas satisfatórias.

O presidente declarou o doutorado Marcelo Rosa Boschi, APROVADO, como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Administração em acordo com o Regulamento do Programa de Pós-Graduação em Administração desta Universidade. Nada mais havendo a tratar, a Presidente encerrou a sessão, onde foi lavrada a presente ata, que será assinada pelos Membros da Comissão Examinadora.

Rio de Janeiro, 29 de junho de 2018.

Prof.ª Drª Denise Franca Barros
Universidade do Grande Rio – Prof. José de Souza Herdy
UNIGRANRIO
Orientador(a) - Presidente da Banca

Prof.º Dr.º João Felipe Rammelt Sauerbronn
Universidade do Grande Rio - Prof. José de Souza Herdy
UNIGRANRIO

Prof.º Drº Sérgio Eduardo de Pinho Velho Wanderley
Universidade do Grande Rio - – Prof. José de Souza Herdy
UNIGRANRIO

Prof.ª Drª Alessandra de Sá Mello da Costa
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
PUC- Rio

Prof. Dr. Amon Narciso de Barros
Fundação Getúlio Vargas - EAESP
FGV-EAESP

Profª. Rejane Prevot Nascimento
Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade do Grande Rio - – Prof. José de Souza Herdy
UNIGRANRIO

Dedico esta tese a meus pais, Henrique Boschi e Maria Léa Boschi e a meus irmãos por formarem uma família de professores e acreditarem, sempre, que a educação é o caminho. A Márcia, minha companheira nesta jornada tardia, pelo seu apoio, participação e entusiasmo, sem o qual não seria possível.

AGRADECIMENTOS

Ao escrever os agradecimentos a todos os que contribuíram para a elaboração desta tese, é impossível não refletir sobre a jornada, ao mesmo tempo solidária e solitária, coletiva e individual. O exercício solitário de pesquisar, escrever e reescrever a tese só foi possível com a certeza que todo apoio sempre esteve ao meu lado. A solidariedade, ao final, se impõe a solidão, pois se manifesta nas mais distintas possibilidades de apoio, familiar, profissional, institucional e dos amigos, que se fazem presentes em todos.

Ser recebido e acolhido no PPGA da UNIGRANRIO, desde minha aceitação como ouvinte nas primeiras disciplinas, fundamentais para a construção da reflexão sobre meu então projeto de tese até minha defesa, foram cinco anos de convivência e aprendizado. Impossível não lembrar das reuniões com minha orientadora, Profa. Denise Franca Barros e meu coorientador, Prof João Felipe Sauerbronn, caóticas, anárquicas, bem-humoradas e sempre críticas. O compromisso de ambos comigo e entusiasmo com meu projeto foi fundamental para a realização da tese.

Ser acolhido no PPGA da UNIGRARIO significa ser recebido e apoiado pela Profa. Rejane Prevot, a melhor coordenadora do Brasil. Significou muitos almoços que compartilhamos, juntamente com o Prof. Eduardo Ayrosa, responsável pelo meu primeiro contato com o programa, com a Profa. Denise e com o Prof. João Felipe.

Ser acolhido no PPGA da UNIGRANRIO foi fazer parte da turma de 2014. Companheiros de sala, dos trabalhos e das angustias de ser um doutorando. Companheiros dos intervalos para o café, apelidado por Claudio de café do Boschi. Para vocês que passaram pelo “portal”, minha amizade.

A ESPM, escola na qual leciono desde 2.000, me estimulou a cursar o mestrado e o doutorado. Falar da ESPM é misturar o institucional, que se transformou em minha tese, aprendendo e contando sua história com meus muitos amigos. Ouviram e compartilharam de todo o processo da tese. Em particular a Profa. Beth Gomes, por me provar que “o mundo é plano”.

Solidariedade, amizade, humor, dedicação, perseverança e companheirismo tem nome e sobrenome. Marcia Sertã. A trajetória do doutorado foi para nós muito intensa, com

feijoadas e viagens inesquecíveis, mas, em particular nos últimos dois anos – a tese, de muitas dificuldades. Todas os fins de semana, feriados e férias foram dedicados a ela. Ao final, ainda nos dedicamos, juntos, a revisão da tese. Sem seu apoio incondicional, não seria possível.

Tudo em nós está em nosso conceito do mundo; modificar o nosso conceito do mundo é modificar o mundo em nós, isto é, modificar o mundo, pois ele nunca será, para nós, senão o que é para nós.
Fernando Pessoa

Resumo

Esta tese contempla a perspectiva histórica de pesquisa em administração ao discorrer sobre os primórdios da educação executiva em marketing no Brasil. O interesse por esse tema justifica-se, primeiramente, pela relação do autor entre sua experiência como profissional de marketing e a trajetória dele como professor e coordenador de *MBA's* de marketing. Este ponto, a princípio, motivou as reflexões iniciais sobre o que se ensina nas disciplinas de marketing, principalmente em cursos de educação executiva. Ao observar as práticas pedagógicas de marketing no Brasil, percebe-se pouco interesse em construir argumentações com base em aspectos teóricos ou sobre as diferentes escolas que formam o pensamento de marketing ou mesmo da trajetória da disciplina. O que se constata – em vez disso - é a recorrência em adequar a lógica de um modelo estadunidense em qualquer problema prático demandado. A curiosidade acadêmica acerca dos primórdios do ensino marketing no Brasil surgiu, contudo, há poucos anos, durante debates sobre teoria de marketing, ao revelar, pois, a variedade de autores e reflexões sobre o tema. Esse novo limiar desconstruiu a ideia de que se tratava - até ali – de disciplina organizada com base em apenas um autor e, em consequência, com abordagem lógica monotemática. A partir desse marco o caminho de pesquisa direcionou-se para desvelar, inserido em uma perspectiva histórica, como o ensino de marketing constitui-se no Brasil. A presente pesquisa revela indícios, portanto, que a educação executiva em marketing no Brasil está relacionada a escolhas feitas propositadamente sobre o modelo de ensino estadunidense, particularmente relacionado à fundação da ESP, em 1951, e da FGV/EAESP, em 1954. Diferentes autores, dentre eles Munhoz (1982), Richers (1994), Bertero (2008), Barros (2011), Alcadipani e Bertero (2012), Boschi et al (2014), Barros e Carrieri (2013, 2015) atribuem a criação da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – EAESP/FGV, à introdução da educação executiva no Brasil. Esta pesquisa, no entanto, aponta outra instituição, fundada três anos antes, em 1951, como protagonista de mesmo peso e importância por essa opção histórica: a ESPM - Escola Superior de Propaganda e Marketing. Se a conexão com a EAESP / FGV à criação da educação executiva em marketing é estudada por diferentes autores, a fundação da ESPM não está, por sua vez, vinculada a essa opção acadêmica. A revisão bibliográfica, no entanto, e o acesso a autores como Vieira (2006), Faria (2007) Bertero (2008), Barros (2011), Fisher (2011), Vieira et al (2012), Alcadipani e Bertero (2012), Sauerbronn (2012), Costa et al (2013), Barros e Carrieri (2013, 2015), para mencionar alguns dos autores nacionais que

expandiram essas reflexões, revelaram que segmentos de pesquisa, como administração, estudos organizacionais e história do ensino de administração, realizam estudos para além de demandas de caráter gerencialista. A trajetória metodológica adotada objetiva triangular diferentes fontes de informações, que se concentraram, inicialmente, na busca e na análise de documentos, principalmente nos núcleos de documentação da Fundação Getúlio Vargas / Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV / EAESP) e da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) de São Paulo, duas das instituições pioneiras na educação executiva em marketing no Brasil. Concomitantemente a esta pesquisa documental, foram organizadas entrevistas em profundidade com antigos e renomados professores e gestores, principalmente da ESPM, com o intuito de colher depoimentos que revelassem a convivência, no período de sua fundação, com gestores, professores e alunos.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing, Perspectiva Histórica, Ensino de marketing, Educação Executiva, ESPM e FGV/EAESP

ABSTRACT

This thesis contemplates the historical perspective of research in administration when discussing the beginnings of the executive education in marketing in Brazil. Interest in this subject is justified firstly by the author's relationship between his experience as a marketing professional and his trajectory as a teacher and coordinator of MBA's. This point, in the beginning, motivated the initial reflections on what is taught in the marketing disciplines, mainly in courses of executive education. When observing the pedagogical practices of marketing in Brazil, there is little interest in constructing arguments based on theoretical aspects or on the different schools that form the marketing thinking or even the trajectory of the discipline. What is evident - instead - is the recurrence in adjusting the logic of an American model to any practical problem demanded. The academic curiosity about the beginnings of marketing education in Brazil came up, however, a few years ago during debates about marketing theory, thus revealing the variety of authors and reflections on the subject. This new threshold deconstructed the idea that it was - up to now - a discipline organized on the basis of only one author and, consequently, with a monothematic logical approach. From this milestone the path of research was directed to unveil, inserted in a historical perspective, how the teaching of marketing is constituted in Brazil. The present research reveals evidence, therefore, that executive education in marketing in Brazil is related to purposely made choices about the model of American education, particularly related to the founding of ESP in 1951 and FGV / EAESP in 1954. Different authors, Barros and Carrieri (2013, 2015) attributed the creation of the School of Economics and Management (Barros and Carrieri (2013, 2015)). of Business Administration of Fundação Getúlio Vargas - EAESP / FGV, to the introduction of executive education in Brazil. This research, however, points to another institution, founded three years earlier, in 1951, as protagonist of the same weight and importance for this historical option: ESPM - School of Advertising and Marketing. If the connection with EAESP / FGV to the creation of executive education in marketing is studied by different authors, the foundation of ESPM is not, in turn, bound to this academic option. The literature review, however, and access to authors such as Vieira (2006), Faria (2007) Bertero (2008), Barros (2011), Fisher (2011), Vieira et al (2012), Alcadipani and Bertero , Sauerbronn (2012), Costa et al (2013), Barros and Carrieri (2013, 2015), to mention some of the national authors who expanded these reflections revealed that research segments such as administration, organizational studies and history of management

teaching , carry out studies in addition to demands of a managerial nature. The methodological trajectory adopted aims to triangulate different sources of information, which initially focused on the search and analysis of documents, mainly in the documentation centers of Fundação Getúlio Vargas / São Paulo Business School (FGV / EAESP) and Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) in São Paulo, two of the pioneer institutions in executive marketing education in Brazil. Concomitantly with this documentary research, in-depth interviews were organized with former and renowned teachers and managers, mainly from ESPM, in order to gather testimonies that revealed the coexistence of managers, teachers and students at the time of its foundation.

KEY WORDS: Marketing, Historical Perspective, Marketing Teaching, Executive Education, ESPM and FGV / EAESP

This

SUMÁRIO

PRÓLOGO 11
1. O PROBLEMA.....12
1.1 Pergunta de Pesquisa 21
1.2 Objetivo Final e Objetivos Específicos 21
1.3 Relevância do Estudo.....22
1.4 Delimitação do Estudo.....24
2. REFERENCIAL TEÓRICO 29
2.1 Historiografia em estudos organizacionais.....30
2.2 Vestígios de Marketing e Propaganda no Brasil.....41
2.3 O Desenvolvimento da Educação Executiva no Brasil.....53
2.4 O Management e Marketing no Brasil.....64
2.4.1 O Ensino de *Management* 66
2.4.2 Marketing no Brasil 73
3. ELEMENTOS METODOLÓGICOS.....78
3.1 Introdução conceitual.....78
3.2 Abordagem lógica da pesquisa.....83
3.3 Definição da estratégia de pesquisa 84
3.4 Design da pesquisa.....85
3.5 Categorias analíticas.....87
3.6 Método de coleta de dados 89
3.6.1 "testemunhas da história" 90
3.6.2 "dialogando com os arquivos" 92
3.7 Pressupostos da pesquisa.....98
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....101
4.1 A ESCOLA SUPERIOR DE PROPGANDA E MARKETING - ESPM.....101
4.1.1 Espaço 102
4.1.2 Currículo.....108
4.1.3 Modelo pedagógico 114
4.1.4 Professor.....117
4.2 O PROJETO DE CRIAÇÃO DA FGV/EAESP.....128
4.2.1 Espaço 130
4.2.2 Currículo 135

4.2.3 Modelo pedagógico.....146
4.2.4 Professores 151

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....168
5.1 Limitações da pesquisa.....177
5.2 Sugestões de pesquisas futuras.....178
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....182
ANEXOS.....192An
exo I.....192
Anexo II.....195
Anexo III.....199
Anexo IV.....200
Anexo V.....203

LISTA DE IMAGENS

Imagem 01.....15
Imagem 02.....42
Imagem 03.....49
Imagem 04.....62
Imagem 05.....105
Imagem 06.....106
Imagem 07.....107
Imagem 08.....107
Imagem 09.....109
Imagem 10.....113
Imagem 11.....115
Imagem 12.....116
Imagem 13.....119
Imagem 14.....120
Imagem 15.....121
Imagens 16, 17 e 18.....125
Imagem 19.....131
Imagem 20.....134
Imagens 21, 22 e 23.....135

Imagem 24.....138
Imagem 25.....139
Imagem 26 147
Imagem 27.....147
Imagem 28 e 29.....148
Imagens 30 e 31.....149
Imagem 32.....149
Imagem 33.....150
Imagem 34.....151
Imagem 35.....156
Imagem 36.....159
Imagem 37 160
Imagens 38 e 39.....160
Imagens 40 e 41.....161
Imagem 42.....162
Imagem 43.....163

LISTA DE TABELAS

TABELA 01.....51
TABELA 02.....93
TABELA 03.....121

QUADRO DE ABREVIATURAS

ABP – Associação Brasileira de Propaganda

AMA – American Marketing Association

ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CIA – Curso Intensivo para Administradores

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

CPDOC - Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil

CONAR – Conselho de Autorregulamentação da Propaganda

CSN – Companhia Siderúrgica Nacional

CVRD – Companhia Vale do Rio Doce

DIP – Departamento de Imprensa e Propaganda

DASP - Departamento de Administração do Serviço Público

EP – Escola de Propaganda

ESPM – Escola Superior de Propaganda e Marketing

EUA – Estados Unidos da América

FGV – Fundação Getúlio Vargas

FGV / EAESP – Fundação Getúlio Vargas / Escola de Administração de São Paulo

GM – General Motors

IAIA - Instituto de Assuntos Interamericanos

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia Estatística

IDORT – Instituto de Organização Racional do Trabalho

IES - Instituições de Ensino Superior

IVC – Instituto de Verificação de Circulação

INPS – Instituto Nacional de Previdência Social

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

MASP – Museu de Arte de São Paulo

MBA – Master Business Administration

MEC – Ministério da Educação e Cultura

MSU – Michigan State University

P&N – Publicidade & Negócios

PGLS – Pós-Graduação *Lato Sensu*

PGSS – Pós-Graduação *Strito Sensu*

PIB – Produto Interno Bruto

PSD - Partido Social Democrático

PTB - Partido Trabalhista Brasileiro

RAE - Revista de Administração de Empresas

UDN - União Democrática Nacional

UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

USAID - *United States Agency for International Development*

USP – Universidade de São Paulo

URSS – União das Repúblicas Socialistas Soviéticas

PRÓLOGO

Comecei a lecionar por influência de meu pai, em 1986, que, assim, me abriu as portas para a prática da docência na então faculdade Candido Mendes. Lecionei, pela primeira vez, a disciplina Organizações e Métodos, em substituição a um professor falecido. Em 2018 completei 32 (trinta e dois) anos ininterruptos de docência e 25 (vinte e cinco) anos lecionando marketing em cursos de graduação e pós-graduação. Grande parte desses 32 (trinta e dois) anos foram compartilhados com atividades executivas, geralmente exercendo atividades gerenciais ao longo do dia e lecionando à noite. Apesar dessas atividades, o marketing só entra em minha vida tardiamente, em 1990, aos 30 anos.

Lembrar desses eventos me faz recordar que em minha graduação em Administração na Universidade Federal Fluminense (UFF), onde ingressei no fim dos anos 1970, a disciplina de marketing tenha sido ministrada por um professor interino, cuja as aulas de vendas eram lembradas pelas anedotas e não pelo conteúdo. Pouco aprendi de marketing e, seguindo os passos de minha família, fui trabalhar no setor público, primeiramente na FINEP e depois em diferentes esferas do poder executivo. Compartilhei essas atividades profissionais com a prática docente, na Universidade Candido Mendes e também na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ como professor concursado, a partir de 1986.

No final dos anos 1980 ocorreu uma radical mudança em minha vida profissional. Fui convidado por um amigo de família para trabalhar com marketing e, na entrevista formal de admissão, reconheci meu total desconhecimento na área, mas ainda assim fui contratado e desempenhei essa função gerencial por mais de 20 anos. O professor Marcio Guilherme de Sá, além de me indicar para o cargo de assistente de marketing, foi responsável por minha indicação, anos mais tarde, para lecionar na Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM/RJ). Essa contratação, portanto, franqueou-me aprender na prática com grandes “professores”, todos gerentes e diretores de vendas e marketing com carreira construída em empresas multinacionais e grandes agências de propaganda. Sempre me orgulhei dessa oportunidade e, também, de conviver com verdadeiros profissionais de mercado com grande experiência em marketing, estratégia

de vendas, promoção, desenvolvimento, lançamento, reposicionamento de produtos, precificação e treinamento de equipes.

Relatei muitas vezes essas lembranças, tanto em minhas aulas de marketing quanto nas entrevistas com candidatos aos cursos de pós-graduação. Ao comentar meu despreparo profissional na área de marketing, citava os muitos erros que cometi buscando valorizar a oportunidade de "aprender na prática". Ao defender que as mudanças profissionais e a capacidade de aprender marketing estava atrelada a um modelo de ensino, utilizava meu exemplo pessoal de transformação. Afirmava que que não nasci sabendo marketing e também não aprendi na faculdade de Administração. Fui "formado" na prática.

1. O PROBLEMA

O intuito deste capítulo é apresentar as razões que propiciaram o autor a refletir sobre a origem da educação executiva em marketing no Brasil, bem como apontar os objetivos, a relevância e a delimitação pertinentes a este trabalho. A escolha do tema está diretamente relacionada aos recentes questionamentos das escolhas pedagógicas do autor como professor de marketing e coordenador de *MBA's* de marketing. Os *MBA*'s, como são atualmente reconhecidos os cursos de educação executiva, em seu enquadramento legal como pós-graduação *lato sensu,* são demandados por um número crescente de jovens formandos. Nossos primeiros estudos sobre os cursos de *MBA*'s (BOSCHI et al, 2014; 2015) revelaram o significativo impacto social e profissional desses cursos na formação e valorização de seus participantes.

A despeito de ampla aceitação e de reconhecimento profissional da educação executiva, no entanto, a revisão bibliográfica revela, atualmente, discreto interesse didático e acadêmico sobre a origem desses cursos, de seus participantes e até mesmo de suas instituições fundadoras. Esta pesquisa revela, sobremaneira, a irrelevância para a área de marketing de assuntos sobre sua história e trajetória, o que sugeriria corroborar a ênfase desse segmento com os temas gerenciais. Ao realizar a revisão bibliográfica sobre a origem da educação executiva em marketing no Brasil, pois, não foram

encontrados trabalhos acerca desse tema. A pesquisa então buscou trabalhos com abordagens próximas como os autores que trataram da origem das aulas de marketing e seus primeiros professores, como Munhoz (1982), Richers (1994), Bertero (2008), Barros (2011), Alcadipani e Bertero (2012), Boschi et al (2014), Barros e Carrieri (2013, 2015) entre outros.

Sobre a pós-graduação, especificamente sobre cursos de especialização, a pesquisa revelou trabalhos, principalmente oriundos da área de educação, como Leite (1966), Oliveira (1995), Fischer (2001), Mendonça (2005), Fonseca (2005), Fischer et al (2011), Cruz e Wood Jr. (2013), Boschi et al (2014), e Nobre e Freitas (2017). Ainda assim, poucos trabalhos detiveram-se sobre a origem da educação executiva em si e menos ainda sobre o papel da disciplina de marketing na formação desses cursos.

A pesquisa, nessa linha de investigação, procurou trabalhos de marketing que se diferenciassem do fluxo principal, dominado por publicações de cunho gerencialista estadunidense. Alguns autores foram fundamentais para este trabalho, tais como Constantinides (2003), Faria e Guedes (2004), Faria (2004), Tadajewski e Pauline (2007), Costa e Vieira (2009), Sauerbronn e Faria (2009), Bradshaw e Tadajewski (2006, 2010, 2011), Cruz e Wood (2013), Sauerbronn (2013) entre outros. Apesar de a área de marketing apresentar alguns trabalhos que se distanciam de modelos gerencialistas estadunidenses, o segmento de estudos organizacionais parece aceitar discutir esses temas mais intensamente, inclusive os relacionados à historiografia, dentre eles, autores como Fischer (1993, 2001), Curado (2001), Clark e Rowlinson (2003), Booth e Rowlinson, (2006), Bertero (2006, 2008), Ibarra-Colado (2007, 2012), Dussel e Ibarra-Colado (2010), Costa, Barros e Martins (2013) Kipping e Usdiken (2014) Barros e Carrieri (2015) entre outros.

O objetivo premente da pesquisa, assim, é descrever e analisar, com base em perspectiva histórica, a origem da educação executiva em marketing no Brasil. Esse propósito norteou o estudo por diferentes áreas, desde o marketing até aos estudos organizacionais, da história do ensino até a narrativa da pós-graduação *lato sensu* e, finalmente, a perspectiva histórica em administração.

Entende-se, a propósito, que esta não se fundamenta apenas na análise de disparidades na bibliografia consultada, mas sobremaneira em conjunto de discussões que se complementam na busca pela resposta à pergunta precípua da pesquisa: qual a origem da educação executiva em marketing no Brasil? Apesar da abrangência das leituras prévias, o estudo fundamentou-se em relatos históricos, documentais e também em entrevistas. Por meio desses relatos viabilizou-se a reconstituição dos primeiros momentos da educação executiva no Brasil, incluídos os determinantes históricos relacionados à industrialização brasileira.

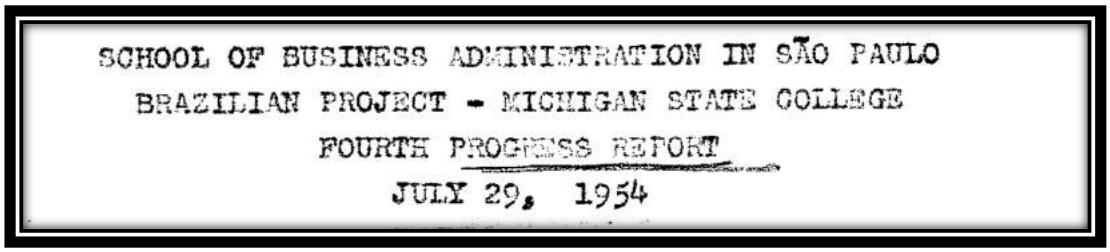
A pesquisa remete-nos ao Brasil dos anos 1950, nos quais identificam-se os primórdios do que hoje entendemos como *MBA*'s. O período é caracterizado, de acordo com Alcadipani e Bertero (2012), no Brasil e no mundo, por significativa instabilidade política, social e econômica. Essa instabilidade, a propósito, pareceu principiar esforços na maneira de gerenciar empresas brasileiras. Richers (1994) afirma que se migra do modelo familiar para o gerenciamento profissional e, ao menos em parte, essa transição perpetra-se em explicação para o surgimento da educação executiva, que – em última instância – significou implantar treinamento à categoria de dirigentes empresariais em novo modelo de gestão.

O fundamento central desta pesquisa é investigar a origem da educação executiva em marketing no Brasil, com o propósito de analisar e descrever, com base em perspectiva histórica, de que forma esse acontecimento constituiu-se. A exploração bibliográfica sobre o tema aponta a parceria entre a Fundação Getúlio Vargas (FGV) e a *Michigan State College (MSC)*, depois, como revelam os documentos analisados, *Michigan State University (MSU),* na década de 1950, como o marco inicial da educação executiva e, do ensino de marketing no Brasil. O desdobramento da pesquisa, no entanto, destaca a preponderância de outra instituição, a Escola de Propaganda – EP, atual ESPM, como mais uma protagonista, tanto na constituição quanto no desenvolvimento da educação executiva em marketing no Brasil.

Ambas as escolas foram fundadas nos anos 1950 e permanecem até hoje como relevantes no segmento de educação executiva em marketing no Brasil. As duas instituições de ensino começaram suas trajetórias com nomes distintos de como são reconhecidas hoje. A ESPM foi Escola de Propaganda – EP e, mais tarde, Escola de

Propaganda de São Paulo (1956), posteriormente, Escola Superior de Propaganda de São Paulo (1964) até assumir a denominação atual, Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM, em 1974 (2017, 23). A Fundação Getúlio Vargas, por sua vez, principiou suas operações, em São Paulo, conhecida pelos professores americanos como *School of Business Administration in São Paulo ou* São Paulo *Business School*, mas pela imprensa e nos livros oficiais da FGV (1966, 1986), de Escola de Administração de São Paulo – EAESP. Relato reproduzido pela imprensa paulista, Folha da Manhã de 3 de agosto de 1954 (anexo III) confirma a utilização desse nome. A imagem 01 é o primeiro registro documental encontrado na pesquisa. Trata-se do *report* mensal que descreve os objetivos da missão de professores da *MSU* na criação da FGV /EAESP.

Imagem 01


SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION IN SÃO PAULO
BRAZILIAN PROJECT - MICHIGAN STATE COLLEGE
FOURTH PROGRESS REPORT
JULY 29, 1954

Fonte: ND FGV/EAESP

De forma a tornar este trabalho uniforme, notadamente no que concerne à utilização dos nomes das respectivas escolas, tratar-se-á a Escola de Propaganda como ESPM e a *School of Business Administration in São Paulo* como FGV/EAESP.

O ponto de partida, nesse sentido, foi estudar a parceria entre a FGV e a *MSU*, pois diferentes autores, tais como Munhoz (1982), Richers (1994), Bertero (2008), Barros (2011), Alcadipani e Bertero (2012), Boschi et al (2014), Barros e Carrieri (2013, 2015) destacaram a relevância e pioneirismo dessa sociedade para a educação executiva no Brasil. O desdobramento do estudo evidenciou, à luz dos documentos pesquisados, lacunas nas narrativas sobre o surgimento da educação executiva em marketing no Brasil, dentre elas ignorar o papel da ESPM nesse processo. Mas não apenas isso. Ao desconsiderar o papel da ESPM, também se negligenciou a importância da propaganda para a constituição de marketing no Brasil. Além disso a revisão bibliográfica evidencia a irrelevância que os estudos históricos em administração, em particular em marketing,

adquiriram na tradição acadêmica. Este trabalho pretende, então, contribuir para o desenvolvimento de estudos históricos em administração, particularmente no ensino de marketing.

O autor, portanto, assume a pesquisa alinhada com o que é proposto por Curado (2001), Vizeu (2007), Costa et al (2009), Sauerbronn e Faria (2009) Fischer et al (2011), Carneiro e Barros (2017), Appio et al (2017) entre outros, que apontam a aplicação da perspectiva histórica como possibilidade de oferecer maior relevância teórica às pesquisas em administração. O estudo resgatou os aspectos históricos que fundamentaram a educação executiva em marketing no Brasil, ao revelar a história das instituições de ensino e o papel dos principais personagens, tanto da ESPM, quanto da FGV/EAESP, nos anos 1950. Indagações que serão apontadas na origem dessas instituições, como os esforços para tradução de documentos e o conteúdo de aulas para o idioma português, a inclusão de temas e casos locais, bem como a menção de aspectos culturais específicos, características presentes desde os anos 1950.

Os autores mencionados destacam a relevância acadêmica em realizar pesquisas históricas em administração. Costa et al (2009) argumentam que a pesquisa realizada com base na perspectiva histórica permite "o resgate dos aspectos históricos e interculturais em oposição à reprodução ideológica dominante, que costuma excluir o passado ou o contexto de teorias e práticas organizacionais". Outra questão abordada por esses autores diz respeito ao caráter intrínseco da pesquisa histórica, que é permitir ao pesquisador compreender a realidade e o contexto em que atuam, nesse caso o brasileiro. Outro argumento fundamental para o trabalho foi apresentado por Faria e Guedes (2004), segundo o qual as áreas de organizações, estratégia e marketing emanam da mesma raiz histórica: a legitimação das grandes organizações empresariais em um contexto de Guerra Fria.

Esta pesquisa contempla o entendimento de a perspectiva histórica assumir caráter ontológico na medida que se evita observar as instituições respectivas de forma a-histórica e determinística (COSTA et al, 2009). O objetivo é apresentar novos objetos de pesquisa, que não sejam ferramentas e estratégias, como destacam Costa et al (2009) e Appio et al (2017) e, imbuídos nesse propósito, almeja-se coletar informações em arquivos públicos e privados, com a finalidade de responder à pergunta desta tese: qual

a origem da educação executiva em marketing no Brasil? Como demarcou-se espectro de observação nos anos de 1950, busca-se erigir quadro teórico-conceitual que propicie compreender o contexto histórico no qual o episódio está inserido.

Curado (2001), ao refletir sobre a pesquisa historiográfica em administração, aponta que a maior parte desses estudos está presente em três categorias; "a história das empresas, a história de empreendedores e a história da grande empresa" (2001, p. 03). Fischer et al (2011), reconhece essas categorias e propõem abordagem multidisciplinar, a "história do ensino em administração, como subcampo de pesquisa" (2011, p. 914). Os autores argumentam que esse subcampo é a interseção de "três áreas de conhecimento: educação, administração e história" (2011, p. 914), que propiciam o seguinte recorte metodológico:

> a) a vida dos mestres (professores) que construíram campos temáticos, formas de ensinar e instituições;
> b) os legados de ensino dos programas;
> c) a história das disciplinas escolares;
> d) a história das instituições de ensino. (2011, p. 917)

Esta pesquisa enquadra-se, portanto, na categoria ou subcampo apontado por Fischer et al (2011), ou seja, o da "historiografia do ensino em administração", em particular na história das instituições de ensino. Os autores reconhecem que a escolha de um dos níveis de análise propostos não desqualifica os demais, ao contrário, a convergência entre eles parece "inevitável". As instituições pesquisadas, considerada a origem da educação executiva no Brasil, são a ESPM, fundada em 1951 e a FGV/EAESP, em 1954.

Se a ESPM esteve concentrada na profissionalização de quadros para atuarem nas agências internacionais presentes no Brasil, as aulas de marketing do professor Ole Johnson, na FGV/EAESP, por sua vez, estiveram objetivadas em vendas, de acordo com Richers (1994). Cabe destacar que Richers, então executivo da *General Motors* do Brasil, reconhece que jamais ouvira falar em marketing até participar das aulas do professor Johnson. Na perspectiva do presente, ressignificando o passado (FISCHER,

2011), permite supor e até admitir a propaganda e o segmento de vendas como precursores do ensino de marketing.

Da mesma forma como a importância da ESPM para o ensino de propaganda parece negligenciada nas publicações sobre a educação executiva em marketing, a instituição também não parece merecer relevância e reconhecimento quando o assunto é educação executiva. De acordo com a revista Publicidade & Negócios (1952) as primeiras turmas da ESPM eram formadas por profissionais de mercado de publicidade. Esses pontos, que foram identificados no decorrer da pesquisa, sugerem que a educação executiva e o desenvolvimento da área de marketing são constituídos por mais personagens e instituições do que revelam a literatura consultada. A parceria entre a *MSU* e a FGV, por sua vez, relatada em alguns trabalhos já mencionados nesta tese, será analisada com base em documentos inéditos obtidos durante esta pesquisa.

A reflexão sobre a origem da educação executiva em marketing está no cerne deste trabalho e reflete as escolhas do referencial teórico explorado. O estudo está dividido em quatro seções específicas, com o objetivo de reconstituir o desenvolvimento da mídia e do marketing no Brasil, o panorama político, econômico e social, bem como a origem da pós-graduação *lato sensu*, cujo aparato legal a regulamentar os cursos de especialização permitiu o surgimento da educação executiva no País. Busca-se, ainda, associar-se aos esforços realizados em administração e estudos organizacionais na perspectiva não gerencialista.

O segundo capítulo, assim, apresentará o referencial teórico, dividido em quatro seções; a saber: historiografia em estudos organizacionais; vestígios de marketing e propaganda no Brasil; o desenvolvimento da educação executiva no Brasil e a influência estadunidense no segmento de administração no Brasil. A primeira seção do capítulo apresentará a discussão sobre a historiografia em estudos organizacionais. Essa abordagem procura alinhar a pesquisa à assumida relevância que a perspectiva histórica oferece ao segmento de estudos organizacionais e de administração. Reconhece-se, dessa forma, que a área de marketing carece dessa abordagem, que para esta pesquisa perfaz-se essencial e que, por isso, busca-se inspirar-se em estudos históricos realizados por esses segmentos.

Na segunda seção do referencial teórico apresentar-se-ão indagações que nortearam o desenvolvimento da mídia no Brasil. Enfatizar-se-á, ainda, a conexão entre a desenvolvimento da mídia, bem como do papel de anunciantes, e o surgimento de cursos executivos sobre propaganda no Brasil. Tratar-se-á esse tema com o devido distanciamento histórico, de modo a ressaltar, não de maneira integral, mas, sim, os assuntos que parecem reforçar o argumento sobre o surgimento da educação executiva em marketing no Brasil. Temas sociais, políticos e econômicos permearam essa seção, justamente pelo caráter indissociável ao desenvolvimento e a industrialização do Brasil. A chegada das grandes agências e das empresas multinacionais fazem parte desse esforço.

A 3ª seção do referencial teórico, por sua vez, retrata o desenvolvimento da educação executiva no Brasil. Aqui, portanto, serão apresentadas as raízes históricas da educação executiva no Brasil, o papel da pós-graduação *lato sensu* e suas transformações político-legais, até possibilitar o enquadramento de cursos chamados de aperfeiçoamento ou especialização. O objetivo será o de demonstrar que a pós-graduação *lato sensu* descreveu trajetória de relevância singular, até mesmo para chancelar esta pesquisa, pois por meio de seu fundamento legal surgiram o Curso de Propaganda (ESPM) e o Curso Intensivo para Administradores (FGV/EAESP), classificados como de especialização. Para o autor, então, foram justamente esses cursos que principiaram a educação executiva em marketing no Brasil, no modelo que hoje conhecemos como *MBA's.*

A quarta seção do referencial teórico denota as características sócio-políticas, econômicas e culturais brasileiras para situar a importação dos cursos de *management* e da lógica estadunidense intrínseca. Ao estabelecer o cenário em que o modelo estadunidense de gestão foi implementado, a pesquisa apresentará os personagens e instituições-chave nesse processo que se inicia nos anos de 1950. O objetivo é destacar a educação, em particular os esforços americanos na Guerra Fria, como parte da exportação de um conjunto de saberes (TRUMAN, 1949). Esse conjunto de saberes importados pelo Brasil, entre outros países, na área de *management,* é um pacote no qual estão professores especializados, casos de estudo, textos didáticos e a própria didática desenvolvida em sala de aula.

Busca-se, por esses vieses, estabelecer relação entre o ensino de marketing e o conjunto de práticas gerenciais, desde a importação desse composto de saberes em *management*. Essa correspondência é igualmente corroborada por autores como Faria e Guedes (2004), Wood Jr. e Paes de Paula (2004), Faria (2004, 2006 e 2007), Witowski (2005), Svensson (2007), Paes de Paula, Maranhão e Barros (2009), Tadajewski (2009, 2010), Firat e Tadajewki (2011), Viana, Costa, Brito (2016) entre outros. A conexão entre aplicação ferramental e ensino motivou a investigação sobre a origem, personagens e instituições que contribuíram para a implementação do conceito de marketing no Brasil.

Com o objetivo de formar administradores e publicitários profissionais surgem as duas instituições amplamente detalhadas nesta pesquisa. A ESPM esmerou-se no propósito de formar melhores profissionais de propaganda. A FGV/EAESP, por sua vez, concentrou-se principalmente no segmento de vendas. Ensinar técnicas de propaganda e vendas alinha-se, pois, com o argumento defendido por Ellis et al (2011), segundo o qual o empirismo é predominante no ensino de marketing nos EUA. A pertinência desse comentário contempla esta pesquisa, seja pela criação de cursos executivos com natureza prática, seja pela preocupação em formar melhores profissionais de propaganda e vendas.

Compreender a história da educação executiva em marketing e sua inserção no contexto histórico brasileiro nos anos 1950, entretanto, tornou-se fundamental para esta pesquisa e, ao mesmo tempo, paradoxalmente, distante da atuação do autor como profissional e professor de marketing.

Esta tese, em consequência disso, alinha-se com a argumentação elaborada por Tadajewski (2009), quando ele afirma ser a desnaturalização uma importante meta de pesquisa acadêmica. O argumento da desnaturalização coaduna-se com a trajetória docente do autor, descrita no prólogo desta tese. Ao lecionar a disciplina marketing, adotei a bibliografia indicada e reproduzi acriticamente, não apenas o conteúdo dos textos básicos, mas o conteúdo que seria aplicado na prática. Ao pesquisar a história da educação executiva em marketing no Brasil, esta pesquisa pretende contribuir com o segmento de marketing, reconstituindo suas origens:

> permitindo identificar a ordem social atual e a forma como ela está tão

> profundamente estruturada em torno da construção da identidade por meio do consumo não é um estado natural das coisas. É o resultado de um processo muito particular do desenvolvimento histórico, rastreáveis de volta para a revolução industrial, senão antes. (TADAJEWSKI 2009)

O terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada para as pesquisas realizadas, tanto as documentais quanto aquelas oriundas de entrevistas. A opção metodológica viabiliza-se pela pesquisa qualitativa como método para o levantamento, coleta e investigação de dados, seja por meio de entrevistas em profundidade como pela busca e análise documental.

Pode-se mencionar, sob a perspectiva da FGV/EAESP, a fartura e a riqueza dos relatos encontrados na documentação pesquisada permite recontar com detalhes o desenvolvimento da parceria entre a *MSU* e a FGV. Essas comprovações coletadas destacam a preocupação no recrutamento de alunos do Curso Intensivo para Administradores (CIA). Parte desses documentos revela as visitas da missão norte-americana de professores às empresas, bem como a seleção e o recrutamento dos participantes. Do ponto de vista da ESPM, os relatos apontam para o extravio dessa documentação e, em consequência disso, a necessidade da pesquisa em recorrer a livros comemorativos e editoriais de jornais que registraram esse momento.

1.1 PERGUNTA DE PESQUISA

Qual a origem da educação executiva em marketing no Brasil?

1.2 OBJETIVO FINAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Descrever e analisar com base em perspectiva histórica a origem da educação executiva em marketing no Brasil. Esta pesquisa pretende, dessa maneira, identificar, reconstituir e analisar os fatos históricos relacionados à criação da ESPM e da FGV/EAESP, na década de 1950, avaliando o papel e, preponderantemente, as repercussões e contribuições dessas instituições na promoção da educação executiva no Brasil, em particular no segmento de marketing.

Pretende-se contribuir, portanto, com base na reconstituição de fatos históricos coletados em documentos e entrevistas, na determinação da origem da educação executiva em marketing no Brasil. Ao resgatar os fatos históricos de fundação da educação executiva em marketing, esta pesquisa apresentará os personagens e as instituições que contribuíram para o surgimento da educação executiva no Brasil, em particular no segmento de marketing. Ao apresentar as instituições e os personagens fundadores, o trabalho objetiva contribuir para o esclarecimento da diversidade da constituição da área de marketing no Brasil, e de que maneira alinhou-se a formação executiva à lógica de *management* estadunidense, ou seja, com foco gerencialista / funcionalista.

As consequências diretas da parceria entre a *MSU* e a FGV, e o desenvolvimento e a reprodução de modernas técnicas de propaganda necessárias para desenvolver mercados são temas igualmente destacáveis neste texto. Conectar a educação executiva e o desenvolvimento do marketing e da propaganda ao do pensamento de marketing estadunidense no Brasil é parte dessa lógica. Essa forma de pensar reproduziu-se em alguns segmentos no Brasil, sob o efeito de subjugar as tradições inerentes à cultura nacional, entre elas as escolas de comércio, por meio da difusão de métodos, práticas e autores que ignoraram não apenas práticas locais, mas, sobremaneira, naturalizaram a lógica gerencialista de marketing no País.

Objetivo Específicos

1. Apresentar as transformações legais da PG*LS* no Brasil;
2. Apresentar o panorama dos estudos históricos em administração e marketing;
3. Investigar e analisar os eventos e personagens relacionados à criação do Curso de Propaganda (ESPM) e do Curso Intensivo para Administradores – CIA (FGV/EAESP) na década de 1950.

1.3 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

No Brasil, o marketing constituiu-se em objeto de estudo de centenas de trabalhos acadêmicos nas últimas décadas, de tal forma que os principais congressos de administração dedicam, ao longo do tempo, áreas e subáreas específicas para

divulgação dessa extensa produção. Barros et al (2010), organizaram trabalho bibliométrico sobre publicações de marketing, no qual citam diversos autores que, ao longo do tempo, dedicam-se a esse nicho de conhecimento. De acordo com o artigo, autores como Vieira (1998/1999/2000); Perin, Sampaio, Froemming e Luce (2000); Kovacs, Leão, Vieira, Barbosa e Dias (2004); Almeida, Lopes e Pereira (2006); Faria (2006); Maranhão e Paes de Paula (2008); Mainardes, Silveira, Gomes e Deschamps (2008) apontam como principais áreas de publicação em marketing o Comportamento do Consumidor, Estratégia de Marketing, Marketing de Serviços. Kovacs et al (2004) destacam a pouca preocupação com a reflexão crítica das publicações, enfatizando que a maior parte dos artigos publicados se concentra em como fazer. Em consonância com esse argumento, Paes de Paula e Maranhão (2009) indicam que a maioria das publicações em marketing é de natureza empírico-teórica, revelando, até, um certo descaso de alguns acadêmicos em investigar historicamente o desenvolvimento da educação em marketing no Brasil. Sob o ponto de vista acadêmico, esta pesquisa prioriza, então, aprofundar a análise sobre a origem do segmento de marketing no Brasil, ao identificar a gênese original. Não faz parte do escopo desta pesquisa, pois, explicar tais técnicas gerenciais, porém desvelar os fatos históricos que a levaram a disseminar-se no País.

Ao estudar a origem da educação executiva em marketing no Brasil, esta pesquisa observou os resultados da disseminação desses cursos no Brasil (BOSCHI et al, 2015). Para os autores, citando cálculos extraoficiais, há estimativas de que foram certificados, como especialistas, milhares de brasileiros na 1ª década do século 21. Esse resultado expressivo foi o ponto de partida para esta pesquisa; qual a gênese desse acontecimento? Quais instituições estão presentes em sua origem e que auxiliam a explicar esse sucesso? Existem elementos capazes de identificar esses cursos, que já estavam presentes em seu princípio? Que fatos históricos justificam a fundação desses cursos?

A primeira questão que caracteriza a relevância desta pesquisa é comprovar a existência de trajetórias competitivas na origem da educação executiva em marketing no Brasil. A trajetória da FGV/EAESP, e sua conhecida parceria com a *Michigan State College*, foi o ponto de partida de investigação científica. O aprofundamento deste trabalho, no entanto, identifica os elementos comuns que classificam a ESPM, à época, fundada em

1951, como um curso de especialização, nos moldes legais da pós-graduação *lato sensu*.

Para além das instituições apontadas acima como pioneiras na educação executiva em marketing no Brasil, é fundamental enfatizar as trajetórias distintas. A ESPM é fundada por publicitários, com professores de comprovada experiência profissional em publicidade, com o objetivo de formar publicitários para o crescente mercado de agências de propaganda no Brasil. O resultado desse esforço foi a criação do Curso de Propaganda, em 1951, com dois anos de duração, nas dependências do MASP, no edifício-sede dos Diários Associados. O Curso de Propaganda da ESPM foi o 1º curso de propaganda de longa duração no Brasil.

A FGV/EAESP, fundada em 1954, apoiou-se em conhecida parceria internacional, formada não apenas pela *MSU*, mas por ampla aliança de patrocínios internacionais e apoios públicos e privados nacionais. Esse modelo de negócio permitiu a criação do Curso Intensivo para Administradores, com a importação de professores de uma *business school* estadunidense, que trouxeram didática própria com o objetivo de formar executivos no Brasil. A missão de professores estadunidenses recrutou e formou professores brasileiros para apoiá-los na difusão dessa nova metodologia pedagógica. As primeiras salas de aulas da FGV/EAESP foram instaladas em edifício cedido pela Delegacia Regional do Trabalho, por influência de Roberto Gusmão, filiado ao PTB (Partido Trabalhista Brasileiro).

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Esta pesquisa assume epistemologia histórica na busca por entender a origem da educação executiva em marketing no Brasil. Tal qual fora apresentado na introdução, Fischer et al (2011) argumentam que as pesquisas históricas em administração constituem subcampo de pesquisa para a área, no qual, especificamente, a "história das instituições de ensino" (2011, p. 917) parece fornecer categorias analíticas adequadas à pergunta-problema. Essa escolha deveu-se, em parte, pela revisão bibliográfica, e, também, pelas descobertas advindas desta pesquisa. O percurso indicou que a origem da educação executiva em marketing no Brasil subdivide-se em duas instituições

criadas na década de 1950; a saber: o Curso de Propaganda na ESPM e o Curso Intensivo para Administradores na FGV/EAESP.

Estudar a "história das instituições de ensino", no entanto, não é objeto de estudo inédito nas pesquisas em administração. Pioneira nesse campo de pesquisa no Brasil, Fischer (1984) analisou a trajetória brasileira do ensino de graduação em administração pública, utilizando-se de categorias analíticas pertencentes à "história das instituições de ensino". No mesmo enquadramento historiográfico, Skora e Mendes (2001) apresentaram histórico da formação dos cursos de administração no Brasil e de suas propostas de diretrizes curriculares.

Outro exemplo desse caminho historiográfico é o trabalho de Curado (2001), que além da pesquisa documental, pautou-se na realização de entrevistas com professores que, fora da sala de aula, trabalharam como consultores e pesquisadores. O objetivo da autora foi compreender as especificidades do desenvolvimento da administração em São Paulo. Especificamente relacionado ao estudo das instituições de ensino, cabe mencionar alguns trabalhos, dentre eles Matta (1979), Martins (1990), Fachin (2006), Nicolini (2007), Bertero (2008), Barros (2011), Alcadipani e Bertero (2012), Barros e Carrieri (2013, 2015) e Boschi et al (2014, 2015).

Matta (1979) pesquisou a fundação da Escola de Administração da UFBA (Universidade Federal da Bahia) e destacou, como neste trabalho, a importância da missão norte-americana da *Michigan State Univerty* nesse processo. Martins (1990) pesquisa, por sua vez, a trajetória de escolas e cursos de administração pública no Brasil. O trabalho de Fachin (2006) investiga os 30 anos de atuação da ANPAD (Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração) e Nicolini (2007) ao discutir os processos de aprendizagem dos funcionários públicos, analisa o surgimento das escolas de administração pública no Brasil.

Bertero (2008), ao relembrar os 100 anos dos cursos de *MBA's* – "emibiei" como os intitula, estabelece comparação com os *MBA's* – "emebeás", versão brasileira dos cursos estadunidenses. Barros e Carrieri (2011, 2013). Alcadipani e Bertero (2012), Barros (2013) e Boschi et al (2014, 2015) refletem acerca da criação dos cursos de gestão brasileira com base na influência estadunidense, em particular da missão norte-

americana da *MSU*, também abordada neste texto. Barros (2013), em particular, destaca a criação dos cursos de administração da FACE/UFMG (Faculdade de Ciências Econômicas / Universidade Federal de Minas Gerais) que, apesar da reconhecida influência estadunidense, assume características próprias em razão das interações locais.

Neste texto, como destacado há pouco, origina-se de revisão bibliográfica que sublinha a perspectiva histórica como epistemologia de pesquisa, mas também da origem da educação executiva no Brasil: a parceria entre a FGV e a *MSU*. Artigos do autor desta pesquisa corroboram essa tese. No percurso desta pesquisa, no entanto, descobre-se que, além da FGV, a ESPM se revela pioneira e determinante para a criação da educação executiva em marketing no Brasil. Esta pesquisa enquadra-se, portanto, como fora salientado, na categoria ou subcampo indicado por Fischer et al (2011), ou seja, o da "história das instituições de ensino".

Essa delimitação é formulada, contudo, pelo surgimento do Curso de Propaganda na ESPM e do Curso Intensivo para Administradores da FGV/EAESP, na década de 1950. O surgimento desses dois cursos e dessas duas escolas, respectivamente, é resultado de desdobramentos históricos que norteiam esta pesquisa. Esses dois cursos propiciaram, como analisado nesta pesquisa, o desenvolvimento da educação executiva em marketing no Brasil. A criação desses dois cursos - e suas respectivas contribuições – significou a organização e a fundamentação do que conhecemos hoje como *MBA's.*

O autor desse trabalho, de maneira reiterada, optou pela perspectiva histórica para analisar o início da educação executiva. Tal qual fora explicitado na introdução, considera-se que a única forma de acessar essas informações seja por meio da perspectiva histórica, uma vez que o estudo acerca da instituição da educação executiva apresenta várias possibilidades de análise. Seria possível, por exemplo, analisar os resultados pela perspectiva de quem opta pela formação executiva, com destaque, claro, para os egressos desses cursos. Esses resultados são amplamente divulgados pela mídia de negócios, como estudado por Boschi et al (2015).

Também poderíamos pesquisar a educação executiva por meio de estudantes efetivamente matriculados nesses cursos, com ênfase nos níveis de satisfação. Outra

possibilidade seria estudar o material didático, a dinâmica das aulas, a formação de professores ou mesmo por meio de entrevistas com os coordenadores desses cursos para mensurar efeitos e demais repercussões nos resultados alcançados pelas Instituições de Ensino respectivas.

O autor, no entanto, optou por pesquisar o passado para compreender o presente. Para levar tudo isso a bom termo, o caminho epistemológico priorizou analisar fundamentado na perspectiva histórica. O interesse é traçar trajetórias, tanto institucionais quanto do ponto de vista das disciplinas que contribuíram para a origem da educação executiva em marketing no Brasil.

Apesar da pujança econômica a determinar desenvolvimento singular e preponderante à cidade de São Paulo, o autor delimitou a pesquisa nas instituições mencionadas. Ambas - a despeito de formas distintas de desenvolvimento - promoveram expressiva contribuição, tanto na educação executiva, quanto no ensino e na difusão do marketing no Brasil. Não por coincidência, as duas instituições foram fundadas na década de 1950, e esse marco temporal será um dos aspectos delimitadores da pesquisa. Esse recorte se justifica pelo próprio período de criação da ESPM e da FGV/EAESP, mas também pelos fenômenos socioeconômicos e culturais constituídos no período pós 2ª Guerra Mundial. O terceiro elemento definidor da delimitação desta pesquisa será esmiuçar aspectos concernentes ao público-alvo desses cursos, com a inclusão dos professores que militam nessas instituições de ensino. Essa estratégia visa analisar os fatos históricos, pessoas e instituições que fundaram as bases do desenvolvimento da educação executiva e do marketing em particular.

A origem da educação executiva em marketing apresenta outros desdobramentos, em particular os que influenciaram no desenvolvimento do ensino de marketing no Brasil. Esta pesquisa está circunscrita aos cursos de especialização, definidos pela LDB, Lei de Diretrizes e Bases da Educação, promulgada na Constituição de 1946. A curiosidade sobre a 1ª LDB é que ela só seria homologada 13 anos depois, em 1961, em pleno governo João Goulart. Ao circunscrever esta pesquisa aos cursos de especialização, não haverá abordagem, em consequência dessa delimitação, acerca dos cursos de graduação e de pós-graduação *stricto sensu*.

A fundação dessas duas instituições, ESPM e FGV/EAESP, portanto, é o marco deste trabalho, que está situado especificamente na criação do Curso de Propaganda e do Curso Intensivo para Administradores, o CIA, respectivamente. Ao estudar a origem dessas instituições e seus cursos, o trabalho está alinhado com Fischer et al (2011), quando a autora se refere à importância de pesquisar a história das instituições, que significa escolher categorias como "espaço, tempo, currículo, modelo pedagógico, professores e dimensões" (2011, p. 91).

Autores como Munhoz (1982), Richers (1994), Bertero (2008), Barros (2011), Alcadipani e Bertero (2012), Boschi et al (2014), Barros e Carrieri (2013, 2015) entre outros priorizaram a questão da origem da educação executiva, porém não destacam a criação da ESPM e do Curso de Propaganda, em 1951, como determinantes para a constituição dos cursos de especialização em marketing no Brasil.

Esta pesquisa, pois, prioriza compreender não apenas o nascimento da educação executiva, mas a origem da educação em marketing. Pretende-se, dessa maneira, contribuir com autores como Constantinides (2003), Faria e Guedes (2004), Faria (2004), Tadajewski e Pauline (2007), Costa e Vieira (2009), Sauerbronn e Faria (2009), Bradshaw e Tadajewski (2006, 2010, 2011), Cruz e Wood (2013), Sauerbronn (2013) que revisitam o primado histórico, apresentam vieses críticos em estudos organizacionais, todavia não enfatizam – como esta pesquisa propôs conceber – a observação analítica acerca da gênese da educação executiva em marketing no Brasil.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico está dividido em quatro seções; historiografia em estudos organizacionais, vestígios de marketing e propaganda no Brasil, desenvolvimento da educação executiva no Brasil e influência estadunidense em administração no Brasil. A primeira seção, historiografia em estudos organizacionais, sugere alinhamento epistemológico com pesquisadores que reconhecem a relevância do método histórico para a teoria das organizações e, mais especificamente, com a "virada histórica", como denominam Booth e Rowlinson (2006). Os autores sugestionam a presença de um movimento no segmento de estudos organizacionais, semelhante ao que fora registrado em outros "ramos da ciência". Os autores argumentam que a área de estudos organizacionais "busca leis gerais e abstratas que separam a ciência social da história" (ZALD (2002, p. 5) apud Booth e Rowlinson (2005, p. 5). Booth e Rowlinson (2005) destacam, ainda, o que consideram problemas decorrentes da lógica "universalista e presentista" (2005, p. 5) do segmento, que tende a criar leitura das organizações descontextualizada e situada em um presente contínuo.

A segunda seção do referencial teórico objetiva discutir momentos históricos precursores do marketing no Brasil, seja por meio da história da propaganda e até mesmo pelas ações de venda. Como pano de fundo pretende-se recuperar as questões econômicas pós 2ª Guerra Mundial, ao apresentar dados gerais sobre o Brasil e particularmente acerca da cidade de São Paulo. A chegada das grandes agências e das empresas multinacionais fazem parte desse escopo de estudo.

A 3ª seção do capítulo, por sua vez, discute o desenvolvimento da educação executiva em marketing no Brasil. Nessa seção, por conseguinte, analisar-se-á as raízes históricas da educação executiva no Brasil, a sua inserção no contexto mundial, em particular durante a Guerra Fria e no período da industrialização brasileira. O objetivo, então, será compreender as origens da pós-graduação *lato sensu* ao descrever o contexto brasileiro e os marcos legais da área de educação.

A 4ª seção do referencial teórico defenderá, por sua vez, a influência estadunidense em administração no Brasil. Buscar-se-á, para isso, situar a importação da lógica de *management* estadunidense como estratégia política internacional, e que, por ser assim, é capaz de provocar repercussões relevantes na educação executiva brasileira. Ao estabelecer o cenário em que o modelo estadunidense de gestão foi implementado, o trabalho buscará apresentar os personagens e instituições-chave nesse processo que se inicia na década de 1950. A meta é apresentar as características dessa educação, com destaque aos esforços dos EUA durante a Guerra Fria em exportar um "conjunto de saberes" (TRUMAN, 1949).

2.1 Historiografia em estudos organizacionais

Ao explorar a historiografia dos estudos organizacionais, reconhece-se a relevância do método histórico para a teoria das organizações e, especificamente, para o ensino de administração. Aqui, há o alinhamento com autores como Booth e Rowlinson (2006), que sublinham a "virada histórica" no segmento de estudos organizacionais, como a possibilidade de a área escapar da lógica "universalista e presentista" (2006, p.5) que a dominou, notadamente, após a década de 1950.

Ao buscar caracterizar o universalismo e o presentismo como características deformadoras da teoria das organizações, no entanto, os autores utilizam uma metáfora valiosa: os desenhos animados *The Simpsons* e *The Flinstones.* Ao analisarem essas obras de ficção, buscam traçar um paralelo irresistível a uma realidade construída com base em lógica do presente. Explicitamente, ao mencionar *The Flinstones,* destacam as comemorações de Natal, quando um episódio do desenho animado acontece em um período anterior ao cristianismo. Para os autores, esse seria um exemplo de como o universalismo está presente em um conceito que entende que "a administração é apresentada como um fio contínuo que atravessa a civilização" (2006, p. 6). Sobre *The Simpsons*, Booth e Rowlinson (2006), a realidade organizacional é "*ficcionalizada* em um presente extenso não datado" (2006, p. 6). Para os autores, mais uma vez com a referência nos conhecidos desenhos animados, "a virada histórica problematiza o universalismo e o presentismo" (2006, p. 6).

Os autores coadunam os temas tratados por Rowlinson, Hassard e Decker (2014), que argumentam que até os teóricos de administração, que reconhecem a relevância dos estudos históricos, tendem a ser "a-históricos". Esta pesquisa alinha-se, então, com as preocupações dos autores no sentido que o texto foi referenciado em fontes históricas. A tese, por isso, está fundamentada em pesquisas documentais como exposto no capítulo seguinte: Apresentação e Análises dos Resultados.

Rowlinson, Hassard e Decker (2014), ao justificarem a contribuição epistemológica para os estudos históricos de teoria das organizações indicam que "os teóricos da organização podem ser vistos como turistas indesejáveis, "vagando pelas ruas do passado" (2014, p. 255). Na mesma linha de argumentação, Usdiken e Kieser (2004), apelam aos teóricos organizacionais por maior envolvimento com a história que deve ser entendido como uma

> reação ao caráter, em grande parte, a-histórico dos estudos organizacionais, principalmente ao longo de seu desenvolvimento como uma disciplina separada na segunda metade do século (2004, p. 322)

Para Usdiken e Kieser (2004), apesar de evidências apontarem para a evolução da teoria de organizações como algo à revelia de estudos históricos, existe – há algum tempo – reconsideração dessa hipótese em algumas correntes acadêmicas. Kipping e Usdiken, por exemplo, (2014) indicam a necessidade de uma virada histórica nos estudos organizacionais, semelhante ao que se constatou a partir da década de 1950, quando supera o ostracismo e alcança preponderância, majoritariamente, na década de 1980. Os autores destacam o crescente número de trabalhos concentrados no conhecimento histórico, ou seja, na "incorporação de efeitos sobre períodos históricos específicos" (2014, p. 536). Ao destacarem as diferentes contribuições dos estudos históricos para a teoria das organizações, Kipping e Usdiken (2014) sublinham a inexistência dessa lacuna entre o conhecimento histórico e a pesquisa em organização na origem da disciplina, no início do século XX.

Um segundo ponto enfatizado pelos autores diz respeito "a uma crescente insatisfação com o paradigma da ciência, visto como excessivamente dominante" (2014, p. 540), referindo-se ao caráter prevalente dos estudos em gestão. Destacam ainda a

importância de pesquisar e analisar as fontes históricas como método de estudo, no entanto argumentam que esse tema permanece "marginal dentro do núcleo da teoria de gestão e organização" (2014, p. 542)

Outra perspectiva que sinaliza favoravelmente aos estudos históricos como contribuição fundamental à teoria de organizações é oferecida por Clark e Rowlinson (2004). Os autores relacionam a "virada histórica" não apenas como a história dos negócios, mas, sim, perspectiva ainda mais abrangente que "exigiria uma maior reflexão sobre o lugar da narrativa histórica em estudos organizacionais" (2004, p. 332).

No Brasil, a utilização do método histórico em administração revela mais vigor nos anos mais recentes, como relevam trabalhos de autores como Fischer (1984, 1993, 2003), Sauerbronn e Faria (2009), Vizeu (2010), Costa, Barros e Martins (2010), Fischer**,** Waiandt e Fonseca (2011), Bertero (2012), Xavier, Barros, Cruz e Carrieri (2012), Waiandt e Fischer, (2013) e Barros e Carrieri (2015).

Para Sauerbronn e Faria (2009) a utilização do método histórico nas pesquisas sobre administração e marketing apresentam três objetivos centrais: apropriar-se do caráter histórico e intercultural das pesquisas, aumentar a relevância de pesquisas qualitativas e provocar maior aderência à realidade local. Os autores debatem a importância do método histórico ou da historiografia para as pesquisas em marketing no sentido de resgatar os "laços que amarram as organizações e a sociedade" (2009, p. 80). Para os autores, fazer historiografia é recorrer a fontes de dados como "textos acadêmicos, palestras, reportagens jornalísticas, documentos legais e entrevistas" (2009, p. 81 e 82).

Esta pesquisa contempla questões sobre historiografia realçadas por autores alinhados com Rowlinson, Hassard e Decker (2003). Segundo eles, a historiografia assume a perspectiva de que é a "escrita da história e o estudo da escrita da história" (2003, p. 251). Sauerbronn e Faria (2009) sustentam, ademais, que para distinguir a pesquisa de cunho historiográfico da vertente dominante que intitulam de "positivismo lógico", o método histórico auxilia o pesquisador a revelar que somente a história é capaz de identificar os valores locais; a submissão das discussões organizacionais às questões ideológicas; entender as estruturas organizacionais como resultado do passado; e as

perspectivas históricas são capazes de oferecer contribuições teóricas mais relevantes que as de curto prazo. (2003, p. 79)

Em consonância com as argumentações de Sauerbronn e Faria (2009), Vizeu (2010) destaca que o objetivo central da utilização da pesquisa histórica permite "um melhor entendimento sobre problemas, temas priorizados e aspectos gerais relacionados à prática organizacional" (2010). O autor considera que a pesquisa histórica oferece contraponto à perspectiva acadêmica dominante em teoria das organizações, tratada como gerencialista e positivista. Considera, pois, que a pesquisa histórica contribui para o desenvolvimento epistemológico desse segmento. Ao inserir trabalho dele na "virada histórica", Vizeu (2008) enfatiza a natureza histórica das instituições sociais como essencial para as transformações tanto metodológicas quanto epistemológicas da pesquisa social, em particular para a teoria das organizações.

Costa, Barros e Martins (2010), por sua vez, apontam o que consideram relevante na escolha do método histórico como escolha da metodologia de pesquisa de um projeto de estudo. Para os autores, ao concordarem com Sauerbronn e Faria (2009) e Vizeu (2010), esse tipo de pesquisa apresenta "maior relevância e contribuição teórica das pesquisas, o resgate dos aspectos históricos e interculturais, bem como a aproximação dos pesquisadores ao contexto da realidade brasileira" (2010, p. 289). Os autores entendem que, de forma a evitar o anacronismo das pesquisas e o caráter a-histórico dos estudos organizacionais, os pesquisadores devem incorporar a perspectiva histórica como contribuição para o avanço na análise de fenômenos administrativos por meio do enriquecimento e da ampliação das pesquisas (2010)

Alcadipani e Bertero (2012), ao analisarem os impactos da Guerra Fria no ensino de *management* no Brasil, destacam a utilização de método histórico cujo objetivo é vincular as ideias, práticas e discursos da área como fenômenos históricos. Equiparam-se, dessa forma, a Costa, Barros e Martins (2010), quando destacam, entre outros pontos relevantes para o uso da historiografia, a "melhor compreensão dos fenômenos administrativos" (2010, p. 289). De acordo com Alcadipani e Bertero (2012), a historiografia exibe de maneira contínua "crescente interesse por parte do campo da teoria das organizações e da administração" (2012, p. 289). Os autores enfatizam que a historiografia se diferencia da história dos negócios "por tratar as ideias, práticas e

discursos da administração como fenômenos históricos, sociais e geopolíticos" (2012, p. 289).

Alcadipani e Bertero (2012) assinalam que utilizar a perspectiva histórica é, epistemologicamente, optar por uma perspectiva interpretativa, pois faz-se escolhas sobre a seleção de fatos históricos. Ao selecionar e ignorar eventos passados, o pesquisador manifestar-se-á em relação a "relações de poder e as ideologias vigentes" (2010, p. 289). Não caberia ao pesquisador que utiliza a perspectiva histórica, portanto, tratar o passado com objetividade, porque "um dado inarredável é que o passado passou" (2010, p. 289).

Essa perspectiva, pois, parece estar em conformidade com Costa, Barros e Martins (2010) que atribuem ao desenvolvimento da pesquisa histórica a "formação de pesquisadores mais conscientes de seus caminhos de pesquisa" (2010, p. 290). De acordo com Vizeu (2008), ao discorrer acerca da questão sobre passado e presente da pesquisa historiográfica, existe defesa para que a "teoria organizacional observasse a história como um processo progressista" (2008, p. 29), ao evitar supor que estruturas atuais seriam mais complexas que às do passado. De acordo com o autor, a pesquisa historiográfica deve denunciar essa "visão ingênua, salientando que se trata de um perigoso reducionismo" (2008, p. 29), pois correm o risco de construir um discurso com a chancela de verdade.

Sauerbronn e Faria (2009), ao chancelarem as posições expressas pelos autores citados, reiteram, pois, que a historiografia "tem como finalidade promover o resgate dos aspectos históricos e interculturais" (2009, p. 79), e, por ser assim, incorporam o passado como um olhar determinante para os estudos organizacionais. Acerca dessas questões, Barros e Carrieri (2015) discorrem acerca do tema da legitimidade dos saberes estadunidenses, considerados por muitos autores nacionais, como única fonte legítima de conhecimento sobre gestão.

Costa, Barros e Martins (2010) indicam, por fim, o que lhes parece ser o terceiro ponto no avanço dos estudos históricos em organizações; a saber: o "fortalecimento da interdisciplinaridade por meio da criação de vínculos mais profundos entre as áreas" (2010, p. 289). Ao destacarem esses aspectos, os autores debatem a classificação

sugerida por Üsdiken e Kieser (2004), que salientam a premência de estudos históricos no segmento de organizações. Com essa justificativa, então, descortina-se a preocupação, já debatida nesta pesquisa, sobre as características a-históricas dos estudos organizacionais, em particular na 2ª metade do século passado. Essa constatação, de acordo Üsdiken e Kieser (2004), sugere a necessidade, por partes dos estudiosos, de elaborar um quadro teórico, que os autores organizam em "suplementarista, integracionista e reorientacionista". Cada uma dessas opções reflete a posição ontológica do pesquisador.

Üsdiken e Kieser (2004) defendem cada uma dessas possibilidades, caracterizando a posição suplementarista como opção por estudos da história para "confirmar e refinar as teorias gerais" (2004, p. 293) e por meio da qual a pesquisa histórica consolida-se como instrumento científico de seleção e ou de confirmação de hipóteses. Perspectiva que parece aproximar-se da visão cientificista do mundo, que a virada histórica busca ampliar. Sauerbronn e Faria (2006) e Costa, Barros e Martins (2010) argumentam que essa posição pressupõe entender o caráter dinâmico da atividade humana e que suas ações respondem a mudanças nas circunstâncias sociais e culturais na qual se inserem. Os autores sugerem, então, que a posição suplementarista se caracteriza por ser "sempre contextual e explicar as causas de circunstâncias únicas ou descontinuidades temporais" (2010, p. 294). Os autores, assim, destacam que a visão suplementarista está conectada aos estudos históricos de organizações com base nos próprios documentos, classificando de "história dos negócios ou empresarial" (2010, p. 289).

A visão integracionista, de acordo com Üsdiken e Kieser (2004) caracteriza-se pela incorporação entre a "análise histórica e o estudo de formas e processos organizacionais específicos, preservando a orientação científico-social dos estudos organizacionais" (2004, p. 323). Essa conjuntura, no entanto, implicaria em orientação humanista dos estudos organizacionais. Costa, Barros e Martins (2010) defendem que a posição integracionista "reconhece que eventos do passado atuam no presente, sendo úteis para a identificação e escolha de oportunidades atuais" (2010, p. 294). Os autores identificam a visão integracionista como relacionada à "história da gestão" (2010, p. 289).

Üsdiken e Kieser (2004) definem a visão reorientacionista como uma "transferência

das aspirações cientificistas dos estudos organizacionais" (2004, p. 325), que, ao se desvincular da lógica das ciências naturais, assume a história como posição ontológica e, por ser assim, "confronta suas orientações, metodologias e debates alternativos no âmbito das organizações estudadas" (2004, p. 325). Para os autores, a visão reorientacionista é a essência da "virada histórica" para os estudos organizacionais. De acordo com Vizeu (2008), Sauerbronn e Faria (2009), Costa, Barros e Martins (2010), a visão reorientacionista assume o propósito de romper com o caráter a-histórico dos estudos organizacionais, redefinindo as perspectivas da pesquisa histórica. Costa, Barros e Martins (2010) assimilam a história organizacional, aquela que possibilita o rompimento com a narrativa positivista, predominante nos estudos organizacionais.

Fundamentado nessa análise acerca do papel da pesquisa histórica nos estudos organizacionais, Vizeu (2010) indica a predominância das práticas gerenciais no ensino de marketing. Apesar da preponderância de trabalhos de cunho gerencialista, Vizeu (2010) percebe maior preocupação de pesquisas acadêmicas com a contextualização cultural no entendimento de fenômenos organizacionais. Destaca que, no Brasil, aumenta o interesse por entender como as práticas organizacionais são incorporadas a essas aplicações. Vizeu (2010) depreende que a perspectiva histórica seja utilizada para a ampliação do conhecimento sobre gestão de empresas brasileiras. Da mesma forma, Costa, Barros e Martins (2010) defendem que a perspectiva histórica propicia melhor compreensão dos fenômenos administrativos brasileiros, com base na "adoção de quadro teórico-conceitual constituído fundamentado na análise histórica tanto pela aplicação da pesquisa histórica quanto pelo método de análise" (2010, p. 291).

Definido o objetivo central deste trabalho, apontar os indícios históricos da edecição executiva no Brasil, exploramos arquivos em busca fontes históricas que propiciaram recontar essa história em particular. De acordo com Prost (2012), o tempo é, para a história, uma obviedade, pois é a "referência comum aos integrantes de um grupo" (2012, p. 96). Neste estudo, entenda-se por "grupo" o conjunto formado por pesquisadores e professores envolvidos com a perspectiva histórica de estudos organizacionais. Destaca o autor que "o tempo da história está incorporado, de alguma forma, às questões, aos documentos e aos fatos; consubstancia-se na própria essência da história". (2012, p. 96)

> A questão do historiador é formulada do presente em relação ao passado, incidindo sobre as origens, evolução e itinerários no tempo, identificados por meio de datas. A história faz-se a partir do tempo: um tempo complexo, construído e multifacetado. O que é, portanto, esse tempo caracterizado pelo fato de que, ao servir-se dele, a história simultaneamente o constrói, além de constituir uma de suas particularidades fundamentais? (PROST, 2012, p. 96)

Como Prost (2012) discorre acerca da indagação do tempo, esta pesquisa está asseverada com autores como Ferreira (2000), Delgado e Ferreira (2013), Capelato (2014**)** que o percebem como história do tempo presente. A história do tempo presente ou história imediata, contemporânea, recente ou atual, diferentes denominações que expressam, com nuanças distintas, a questão central da temporalidade. A coleta de dados para conceber esta pesquisa, pois, refere-se a um contexto e a um período histórico, qual seja, o Brasil pós 2ª Guerra Mundial, que, além do papel do autor como professor e coordenador de cursos de educação executiva, enquadram-se nessa perspectiva de tempo contemporâneo.

Para Delgado e Ferreira (2013), a temporalidade na história do tempo recente "faz do passado próximo o objeto de estudo do historiador" (2013, p. 22). De acordo com as autoras, a história do tempo presente se distingue da história tradicional que se caracteriza por "ser fundada sobre a uma ruptura entre o passado e o presente, atribuía à história a interpretação do passado e sustentava que só os indivíduos possuidores de uma formação especializada poderiam executar corretamente essa tarefa" (2013, p. 21).

A aceitação crescente da história do tempo presente é creditada por Capelato (2014) à rediscussão da "verdade histórica", cuja origem decorria da objetividade "metódica ou positivista". Três eventos do século XX, as 1ª e 2ª Guerras Mundiais e a Revolução Russa evidenciaram novas posturas teórico-metodológicas. Para um importante centro de pesquisa histórico-francesa, *Institut d'Historie du Temps Présent* (IHTP), de acordo com Capelato (2014) e Delgado e Ferreira (2013), as questões metodológicas que caracterizam a história do tempo presente definem "o passado recente como um campo científico singular e ressaltam sua validade" (2014, p. 302). Desta forma;

> O tempo presente é o período durante o qual se produzem eventos que pressionam o historiador a revisitar a significação que ele dá ao passado, a rever as perspectivas, a redefinir as periodizações, isto é, olhar, em função do resultado de hoje, para um passado que somente sob esta luz adquire significação. (2013, p. 23)

Rompendo com a tradição fundadora da disciplina de história, a vertente histórica do tempo presente assume, de acordo com Delgado e Ferreira (2013), novas questões metodológicas, tais como o campo constitutivo e a temporalidade; a memória e a retenção do passado; e a pluralidade de fontes e procedimentos metodológicos. As autoras elencam três indagações que deverão ser consideradas no enquadramento da pesquisa como história do tempo presente; a saber:

> Existe um marco de início do tempo presente? Como as mudanças e o movimento da história interferem em sua delimitação temporal? Quais elementos interferem na metodologia de sua pesquisa e na seleção de fontes que serão investigadas e produzidas? (2013, p. 24)

Refletindo sobre as questões destacadas pelas autoras, reconhece-se o objeto desta tese como pertencente à historiografia de instituições, cuja delimitação temporal está localizada no tempo presente. Quanto à primeira questão, "existe um marco de início do tempo presente?" (2013, p. 24) e, esta pesquisa revela que não apenas o primeiro curso da FGV/EAESP surge no ano de 1954, mas estabelece-se marco anterior, qual seja, a fundação da Escola de Propaganda de São Paulo, em 1951.

Sobre "como as mudanças e o movimento da história interferem em sua delimitação temporal?" (2013, p.24), remete à pergunta central desta pesquisa - a origem da educação executiva em marketing no Brasil -, além de indicar caminhos que caracterizam o surgimento desse acontecimento. Estuda-se uma ocorrência brasileira registrada na 2ª metade do século XX, por discutir a memória, mais precisamente o esquecimento, da origem da educação executiva em marketing no Brasil, e pela possibilidade de acessar diferentes fontes de pesquisa.

A terceira indagação formulada por Delgado e Ferreira (2013) "quais elementos interferem na metodologia de sua pesquisa e na seleção de fontes que serão investigadas e produzidas?" (2013, p. 24) está mapeada nesta pesquisa, ao caracterizar como busca e análise de fontes documentais (Gil 2008), sejam elas gravações testemunhais com os estudantes precursores, atas de reuniões, programas e relatórios de aula.

Este trabalho equipara-se ainda aos pressupostos reiterados por Fischer et al (2011), que se dispuseram a ampliar o debate relacionado à historiografia nos estudos organizacionais. Os autores propuseram para essa ampliação a realização de trabalhos que concentrem esforços na historiografia do ensino. Sugerem, para isso, a adoção de níveis de pesquisa para essa historiografia. São eles:

> a) a vida dos mestres (professores) que construíram campos temáticos, formas de ensinar e instituições;
> b) os legados de ensino dos programas;
> c) a história das disciplinas escolares; e,
> d) a história das instituições de ensino. (2011, p. 911)

Ao analisar os quatro níveis, Fischer et al (2011), explicitaram a probabilidade de estarem mais sobrepostos do que separados em cada nível de análise, como categorias absolutamente distintas. Ao citar o primeiro nível de pesquisa da historiografia do ensino de administração, Fischer et al (2011) destacam o papel não apenas do indivíduo, mas "como sujeito coletivo, é a um só tempo produto e protagonista do processo de ensino". Entre as questões elencadas pelos autores, destacamos duas em particular, que foram analisadas: (a) como acontece o processo de formação desse professor na área de administração? (b) quais as práticas pedagógicas utilizadas pelos professores de administração? (2011, p. 918) Essas questões estão no cerne de categorias de análise, quando se pesquisa informações sobre diferentes fontes, principalmente acerca do treinamento de professores brasileiros submetidos aos métodos estadunidenses de ensino.

Em relação ao segundo nível da pesquisa proposto por Fischer et al (2011), "os legados de ensino dos programas" destacam os autores que as indagações não são meramente

comparativas entre os currículos do passado e os atuais; a saber: destacam o processo de seleção e organização do conhecimento inserido em seu "contexto histórico-social" (2011, p. 920); enfatizam o "exame das circunstâncias" (2011, p. 920), além do devido destaque à característica determinante desta pesquisa, qual seja, de buscar as transformações sócio-políticas e econômicas no Brasil, notadamente no século XX.

A história das disciplinas escolares (2011, p. 911), terceiro nível de pesquisa deste trabalho, está no centro das atenções, quando deliberadamente restringe-se o escopo à educação executiva, em particular ao segmento de marketing. Parece coerente refletir, pois, neste trabalho, sobre o saber prático, que se constituiu em elemento-chave na análise realizada nas instituições que emergiram durante a pesquisa.

O quarto nível de análise de pesquisa proposto por Fischer et al (2011) é "a história das instituições educacionais" (2011, p. 924). Para os autores, compreender a história das instituições educacionais implica em escolher diferentes categorias de análise, entre elas "o espaço, as dimensões, o tempo, o currículo, o modelo pedagógico, os professores" (2011, p. 925). Essa quarta categoria, dessa forma, perpassa e ao mesmo tempo engloba as anteriores, podendo ser percebida, por isso, como a mais abrangente.

Ao refletir sobre esta pesquisa, percebe-se a convicção da opção metodológica pela perspectiva histórica, que nesse caso representa a história do tempo presente e como Fischer et al (2011), destaca-se a categoria da história das instituições como uma das gradações de análise. Como mereceu destaque no prólogo deste trabalho, no entanto, e em consonância com os trabalhos de Vizeu (2010), Costa, Barros e Martins (2010) esta pesquisa não assume a posição de neutralidade e imparcialidade do historiador tradicional, pois a atuação do autor como professor de marketing o inclui neste relato.

2.2 Vestígios de marketing e propaganda no Brasil

Se existem dúvidas sobre as ações de marketing no Brasil antes da década de 1950, essa desconfiança não ocorre sobre a propaganda. Os vestígios dessa atividade são localizáveis antes mesmo do início do século XX. A título de enquadramento teórico,

apropriar-se-á da primeira definição de marketing promulgada pela *American Marketing Associtation (AMA),* segundo a qual:

> Marketing é o desempenho de atividades que direcionam o fluxo de bens e serviços dos produtores aos consumidores. (AMA 1935)

Infere-se não ser possível entender que a prática de marketing no início do século XX assumisse os mesmos padrões atuais sobre esse nicho de conhecimento. Ainda assim, entende-se relevante reconstruir brevemente os primeiros registros da propaganda no Brasil. Importante destacar que não se considera, naquele momento da história, a relevância teórica do marketing e da propaganda, tal como se reconhece atualmente. A relação entre marketing e propaganda é estabelecida por diversos autores, mas amplamente reconhecida como estratégia de marketing, que, de acordo com Kotler (2012) é classificado como 4P's (produto, preço, ponto e promoção). Os anúncios mais antigos, com intenção de divulgar algum produto ou serviço, ressalte-se, foram publicados na *Gazeta do Rio de Janeiro*, o primeiro jornal, bissemanário que se transformou no *Diário Fluminense* e, posteriormente, no *Diário Oficial.*" (1997, p. 24)

A imagem 02 refere-se ao registro apresentado por Marcondes (2001), no qual busca apresentar exemplos desses primeiros anúncios, como a figura abaixo, de um anúncio de um hotel no Rio de Janeiro, veiculado no jornal Gazeta do Rio de Janeiro

Imagem 02

Fonte: MARCONDES, P. (2001)

Segundo Melo e Queiroz (1998), em 1921, surgia a Folha da Noite, em 1925, a Folha da Manhã, já em 1949, a Folha da Tarde, que deu origem à Folha de São Paulo, viabilizada pela fusão e com o lema "um jornal a serviço do Brasil".

A proliferação da mídia impressa remonta à chegada da Família Real, bem como a instituição do corpo diplomático brasileiro. De acordo com Milani (2011), as relações diplomáticas brasileiras foram estabelecidas, desde o Império, em "razão de laços de lealdade entre as famílias reais e as monarquias da Europa". O advento da República produziu maior aproximação com os Estados Unidos, baseado na doutrina Monroe: "América para os americanos" (2011). Milani apresenta diversos e sucessivos esforços de aproximação entre o Brasil e os EUA, todos contribuíram para uma "aliança não escrita" (2011) entre os dois países. Para esse autor, a propósito:

> "O conteúdo real da política dos Estados Unidos não foi alterado e a liderança norte-americana continuou a fundar-se na Doutrina Monroe, embora revestida de uma retórica de cooperação. Mas o discurso de cooperação ajudou os Estados Unidos a consolidar sua esfera de influência hemisférica em um momento-

chave do século XX: a Segunda Guerra Mundial e a ordem da Guerra Fria". (2011, p. 03)

Durante o período republicano, o Brasil foi governado por 40 presidentes. De Deodoro da Fonseca (15 de novembro de 1889 a 25 de fevereiro de 1891) a Michel Temer. Para esta pesquisa interessa, preponderantemente, o recorte da 2ª Guerra Mundial até o fim da década de 1960. Getúlio Vargas governou o país de 1930 a 1945, sendo sucedido por José Linhares (1945-1946), Gaspar Dutra (1946-1951), Getúlio Vargas (1951-1954), Café Filho (1954-1955), Carlos Luz (1955-1955), Nereu Ramos (1955-1956) e Juscelino Kubitscheck (1955-1961). A despeito das diversas interinidades após o suicídio de Vargas (24 de agosto de 1954), o período pós 2ª Guerra Mundial é considerado por Milani (2011) como de manutenção e fortalecimento da influência norte-americana no hemisfério sul.

A Era Vargas – 1930 – 1945 – a criação do novo estado brasileiro

Getúlio Vargas ocupou a presidência da república em dois momentos, sendo que a conhecida 1ª era Vargas percorreu os anos de 1930 a 1945. Vargas assume o poder em 1930 no bojo de movimentos políticos conhecidos como "Revolução de 1930". Este movimento, de acordo com Fausto (2013), foi resultado de crescente insatisfação com o modelo político vigente, centrado no eixo São Paulo-Minas Gerais. De acordo com Fausto (2013) esta insatisfaço fez com que "representantes de algumas das oligarquias regionais opostas as medidas do então Presidente Washington Luís**,** de São Paulo, uniram-se ao Exército, com o objetivo de depor o presidente da República" (2013, p. 239).

Segundo Fausto (2013) Vargas, então governador do Rio Grande do Sul, foi encarregado de organizar a o novo governo, sendo nomeado Presidente da República. Em 1945, Vargas é deposto por uma junta militar e em razão de seu retorno em 1951, eleito democraticamente, sua permanência no poder por estes dois períodos ficou conhecido como "Era Vargas".

Para Fausto (2013) as principais características do 1º governo Vargas foram:

> 1) a centralização do poder político e o consequente enfraquecimento das oligarquias regionais, especialmente a paulista;
> 2) a modernização econômica, sobretudo após a Crise de 1929, que exigiu uma aceleração na política de substituição de importações, isto é, a produção de maquinário industrial em solo brasileiro, que resultou no desenvolvimento dos setores de siderurgia e metalurgia;
> 3) o enfrentamento da insatisfação de São Paulo, que exigia uma Assembleia Constituinte – já que Vargas governava "provisoriamente" como apoio do Exército e havia dissolvido o Poder Legislativo. (2013, p. 240)

De acordo com Fausto (2013) diferentes movimentos políticos ocorreram a partir da "Revolução de 1930" culminaram no chamado "Estado Novo", instituído no dia 10 de novembro de 1937. Fruto da revogação da Constituição de 1934 o "Estado Novo" caracteriza-se por significativas mudanças na estrutura econômica brasileira, entre elas destaca-se a criação das leis trabalhistas através da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), aprovada em 1º de maio de 1943.

A longevidade da CLT, caracterizada como a principal contribuição de Vargas para a modernização do estado brasileiro, no entanto não é a única. De acordo com Saviani (2013) o desenvolvimentismo brasileiro, pode ser entendido a partir de quatro correntes: "industrialização, intervencionismo pró-crescimento, nacionalismo e positivismo" (2013, p. 02). De acordo com o autor, o conceito de desenvolvimentismo de Vargas foi desenvolvido enquanto governava o Rio Grande do Sul, em 1928. Este conceito permitiu o rompimento com a chamada "vocação natural" do Brasil para a especialização primário-exportadora. Ainda segundo Saviani (2013) "o positivismo que dará ao desenvolvimentismo a noção de linha evolutiva e de práxis – intervenção do Estado na economia. (2013, p.03). Neste sentido destaca-se, de acordo com o autor, sem mencionar o salário mínimo; a ampliação do crédito agrícola via programas do governo federal e de carteiras do Banco do Brasil; a criação do BNDES, que ainda financia boa parte dos investimentos na indústria e na infraestrutura; a criação das companhias Vale do Rio Doce e Siderúrgica Nacional (ambas em 1942) e da Petrobrás (em 1954).

Outros destaques são a criação do IBGE (1938), a criação da Justiça do Trabalho (1941), e na área social, além da já citadas instituição do salário mínimo (1940) e a criação da legislação trabalhista CLT (1943), foi responsável pela introdução da jornada de trabalho contada em horas, da indenização por tempo de serviço e do Instituto Nacional de Previdência Social INPS (1945).

Outra questão central do 1º governo Vargas foi a criação do Ministério da Educação, em 1937, pasta antes vinculada ao Ministério da Justiça. De acordo com o professor João Cardoso Palma Filho, em entrevista ao Jornal da UNESP (2010), o 1º ministro da educação foi Francisco Campos, um dos responsáveis pela Constituição de 1937 e também pelo Estatuto da Universidade do Brasil. A Universidade do Brasil, criada em 1920, a propósito, para outorgar o título de Doutor Honoris Causa ao rei da Bélgica, Alberto I, que visitava o País. Esta é, na visão de Fávero (2004), uma "tradição inventada". O rei Alberto I foi agraciado de fato com o título de diploma de professor *Honoris Causa* da Academia de Comércio do Rio de Janeiro, por proposta de seu diretor, Cândido Mendes de Almeida, em 23 de setembro de 1920, de acordo com Fávero (2004) e com os arquivos de O Paiz (1920).

Tradições inventadas ou não, a criação da Universidade do Brasil, caracteriza o que autores como Sampaio (1991) Fávero (2004), entre outros, apontam como universidade tardia. Os autores evidenciam que as características de formação da Universidade do Brasil estavam presentes no Estatuto da Universidade Brasileira, que consistia em quatro instituições; a saber: três tradicionais (faculdades de direito, medicina e engenharia) e uma quarta (faculdade de filosofia, ciências e letras). Com a criação do Estado Novo e a promulgação da Constituição de 1937, a ditatura Vargas criou o Departamento de Imprensa e Propaganda (1939), que de acordo com Oliveira, Velloso e Gomes (1982)

> compunha-se dos setores de divulgação, imprensa, radiodifusão, turismo, teatro e cinema, cabendo-lhe a exclusividade no que respeitava à propaganda e à publicidade de todos os Ministérios e repartições públicas, assim como a promoção e a organização de atos comemorativos oficiais e de festas cívicas. O Departamento também era responsável pela censura prévia de jornais, revistas, cinemas, teatros, livros e diversões públicas, tais como festas populares, circos,

> bailes, bilhares, esportes, espetáculos e exposições. Percebe-se o lugar estratégico ocupado pelo DIP, máquina de coerção e de propaganda do Estado Novo, que mantinha controle rígido sobre a produção e a promoção cultural do país, além de determinar seus rumos. O domínio de meios de comunicação era fundamental tanto para cercear a divulgação daquilo que não fosse de interesse do governo instituído, quanto para enfatizar as realizações do regime, sua adequação à realidade nacional e para a promoção, pessoal e política da imagem de Getúlio Vargas. (1982, p. 07)

A censura imposta por Vargas, por meio do DIP, objetivava, de acordo com Luca (2006), por um lado censurar os veículos contrários à sua política, mas por outro construir a imagem de um líder positivo, o "Pai do Pobres". A autora indica que cerca de 30% dos jornais deixaram de circular e outros foram encampados pelo governo, entre eles A Manhã (RJ), A Noite (SP), além da intervenção em O Estado de S. Paulo. O rádio era o meio de comunicação mais popular do Brasil, segundo Luca (2006), e foi amplamente utilizado por Vargas na construção de sua imagem. É de 1938 a criação do programa "A Voz do Brasil", que passa a ser transmitido obrigatoriamente por todas as emissoras brasileiras de rádio. Além da vigilância sobre a divulgação de notícias, o controle da mídia, em particular do rádio, por meio do conteúdo de programas como O Repórter Esso e A Voz do Brasil, o governo Vargas encampou a Rádio Nacional. Essa estratégia servia aos propósitos do regime, tais como a divulgação de concursos e músicas que exaltavam o trabalhador e o País. É de 1939 "o samba-exaltação Aquarela Brasileira de Ary Barroso" (2006, p. 5). A esse cenário cultural, de acordo com Souza (1990) e Luca (2006) somavam-se, ainda, as revistas semanais, entre elas o Cruzeiro (1928 a 1975), editada pelos Diários Associados, de propriedade de Assis Chateaubriand, como divulgadoras de um novo estilo de vida urbano com influência do modo de viver dos EUA.

A trajetória das relações bilaterais entre Brasil e EUA, no período que se estende da 2ª Grande Guerra à Guerra Fria, sofre oscilações, como explicita Abreu (1990) citando a política norte-americana em relação à exportação de café, em 1943. Essas oscilações, no entanto, não afetaram, de acordo com Abreu (2011), os interesses dos EUA na América Latina e, em particular, no Brasil. Para o autor, com a proximidade do fim da 2ª Grande Guerra, cresceram os interesses estadunidenses pela deposição de Vargas e,

no lugar dele, a implantação de um "modelo liberal". Mas, diferentemente de uma nova perspectiva nas relações bilaterais, as ações dos EUA caracterizaram-se como extensão das políticas estabelecidas na década de 1930.

A despeito das transformações que o Brasil experimenta na 1ª metade do século XX, considerava-se o país notadamente rural e de economia agrícola. Relatório do IBGE (2003) revela que a população brasileira, em 1940, era de 41,2 milhões de habitantes (68,7%), predominantemente habitando a região rural, com apenas 31,3% da população vivendo nas regiões metropolitanas, ou seja, na década de 1940, 12,8 milhões de brasileiros viviam nas cidades. A representatividade das faixas etárias era até 14 anos, 42,9%; de 15 a 59 anos representava 53%, e os idosos com mais de 60 anos, 4,1%. Eram 56,8% de analfabetos, um total de 16,4 milhões. Em 1940, havia um total de 28,9 milhões de pessoas envolvidas em alguma atividade econômica.

De acordo com dados do IBGE (apud Gracioso e Gallucci, 2014), a participação dos setores econômicos no PIB significa profunda transformação ao longo do século XX. Em 1900, o setor agrícola representava 44,6%, o industrial 11,6% e o de serviços 43,8%. Em 1940, por sua vez, representa, respectivamente, 29,4%, 18,7% e 51,9%. A queda no setor agrícola é significativa, representando a mudança do perfil demográfico e econômico do país. De acordo com o IBGE, a população brasileira, em 1900, contabilizava 17.801.245 habitantes, com um PIB de R$ 9.184 milhões (valores em reais de 1999). Em 1940, a população chegava a 41.038.735 para um PIB de R$ 44.010 milhões.

O cenário político é também marcado por transformações. O final da 2ª Guerra Mundial coincide com a deposição do 1º Governo Vargas. No dia 29 de outubro de 1945, o presidente Getúlio Vargas renunciou formalmente ao cargo de presidente, pressionado por um movimento militar formado por generais que compunham seu próprio ministério. De acordo com os jornais da época, em particular o Jornal do Brasil (30 de outubro de 1945) na ausência de um vice-presidente, e dos presidentes da Câmara e do Senado, assumiu o cargo o presidente do Supremo Tribunal Federal, José Linhares. O Jornal do Brasil, conforme imagem 03, registra a renúncia do presidente Getúlio Vargas e seu impacto na vida nacional.

Imagem 03

JORNAL DO BRASIL

Renunciou o Presidente Getúlio Vargas

A POLITICA DA RUSSIA PARA COM A CHINA

Importante visita do Governo Trabalhista britanico

Fonte: Jornal do Brasil

A interinidade de Linhares, imposta pelos ministros militares que precipitaram a saída de Getúlio Vargas, permitirá a convocação de eleições em um quadro político-partidário que se consolida ainda no final do governo deposto. Os partidos anteriores ao Estado Novo que apresentavam características regionais foram reagrupados ainda em 1945, de acordo com Vianna (1990). Os novos partidos que disputaram as eleições de 2 dezembro de 1945 foram a União Democrática Nacional (UDN), fundado em 7 de abril de 1945, o Partido Trabalhista Brasileiro (PTB), fundado em 15 de maio de 1945 e o Partido Social Democrático (PSD), fundado em 7 de julho de 1945.

A eleição de 1945, além da disputa presidencial, elegeu os constituintes de 1946. Os candidatos à presidência foram o brigadeiro Eduardo Gomes, pela UDN, o general Eurico Gaspar Dutra, pelo PSD, coligado com PTB e Iedo Fiúza pelo PCB. O PCB fora dissolvido em 1937, com a prisão de diversos de seus líderes, inclusive Luís Carlos Prestes, que retornou à legalidade em outubro de 1945. Com forte apoio de Vargas, eleito senador pelo Rio Grande do Sul, o general Eurico Gaspar Dutra é eleito presidente do Brasil para governar no período de 1946 a 1951. (CPDOC)

A década de 1950, de acordo com Richers (1994), Munhoz (1982), Oliveira (2004), Costa e Vieira (2007), Barros (2011), Alcadipani e Bertero (2012), Barros e Carrieri (2013) e Falcão (2014). Richers (1994) e Gracioso e Gallucci (2014) demarca o período de transformações econômicas do Brasil. Essas transformações, apontadas acima, promoveram repercussões na formação de profissionais de empresas e estas apresentaram a oportunidade para o surgimento do ensino de marketing no Brasil. Para evidenciar essas transformações, os autores destacam as principais características do

país no início do século XX, predominantemente rural, com ênfase na produção e na exportação de *commodities* agrícolas, entre as quais, destaque ao mate, à borracha, ao açúcar e ao café. Paradoxalmente, no entanto, registrava-se importação de praticamente todos os produtos manufaturados demandados para consumo. Para Gracioso e Gallucci (2014) o fim da 2ª Guerra Mundial e, notadamente, a década de 1950 impuseram "intensas transformações sociais e culturais" (2014, p. 25) como o acelerado processo de urbanização e industrialização promovido pelo governo de Juscelino Kubitschek, cujo slogan era "50 anos em 5".

Não apenas as forças econômicas protagonizaram essas transformações, já mencionadas nesta tese, , mas, na visão de diferentes autores, as influências políticas foram determinantes. Fortes (2014) argumenta que o desenvolvimento econômico da década de 1950 origina-se antes mesmo da 2ª Guerra Mundial. Para a autora, o Brasil, sob influência do governo Vargas desde 1930, caracterizava-se como um país agroexportador, fortemente dependente do café, com mão de obra profundamente ligada a uma tradição rural e sem qualificação. Ainda de acordo com Fortes (2014), a aliança entre o Brasil e os EUA, no sentido de impedir o avanço das forças alemãs no Atlântico Sul, impulsionaram as profundas transformações econômicas no país. Caputo e Melo (2009), da mesma forma, destacam que o 2º governo Vargas promove alterações significativas no desenvolvimento econômico brasileiro ao incentivar a criação de indústrias como as de petróleo, de eletricidade e de siderurgia. Não é objetivo deste trabalho, no entanto, aprofundar a questão da tardia industrialização brasileira (2009), porém destacar que esse acontecimento foi fundamental para a importação da lógica de *management* estadunidense, em particular da educação executiva em marketing no Brasil.

Se do ponto de vista externo o cenário pós 2ª Guerra Mundial cedeu lugar à Guerra Fria, internamente o Brasil experimentava mudanças políticas profundas. O presidente Vargas, que assume o poder em novembro de 1930, mantém-se na presidência até 29 de outubro de 1945. Um golpe de estado, em 1945, depõe Vargas, que é substituído interinamente por José Linhares, presidente do Supremo Tribunal Federal. Convocadas eleições para janeiro de 1946, o Marechal Eurico Gaspar Dutra é eleito presidente da República, com o apoio de Dutra, de quem fora ministro da Guerra. Getúlio Vargas foi novamente eleito, dessa vez por voto popular, nas eleições de janeiro de 1951, tendo

permanecido no poder até o suicídio, em 24 de agosto de 1954. Para Caputo e Melo (2009)

> o agravamento da situação externa, a escassez de energia elétrica nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e no Distrito Federal e as greves operárias amplificam a crise política e culminam com o suicídio do presidente Vargas, em 1954. O trágico desfecho consolida o projeto desenvolvimentista e a vitória de Juscelino Kubitschek nas eleições presidenciais de 1955. (2009, p. 515)

De acordo com Rodrigues (2010), a década de 1950 é particularmente importante para a "história do homem contemporâneo" (2010, p.13) e, em particular, para o Brasil. Para a autora, a década de 1950 redefine o caráter do Estado brasileiro, pois tem como fundamento o "processo de emergência de projetos de desenvolvimento nacional de base industrializante na periferia do sistema capitalista" (2009, p. 40). Com argumento semelhante, Fortes (2009) aponta que a forte expansão da economia internacional pós 2ª Guerra Mundial, favorece a entrada de capitais internacionais, especialmente dos EUA. O período que começa, de acordo com o autor, no fim da década de 1940, estende-se até o fim da década de 1960, chamados de "anos dourados da industrialização brasileira" (2009, p. 515).

Com a eleição de Kubitschek, em 1955, de acordo com Caputo e Melo (2009), a política de industrialização brasileira ganha novo e significativo estímulo com a prioridade atribuída ao setor automobilístico. As autoras, analisando as empresas beneficiárias dos investimentos dos EUA, diretamente no Brasil, identificaram que "o setor de Fabricação e Montagem de Veículos Automotores, representou 38,1% do total investido" (2009, p. 518). A escolha dos setores que seriam privilegiados por esses investimentos internacionais e pelas isenções brasileiras deveriam, para Caputo e Melo (2009), receber orientação para estimular a demanda cruzada, ou seja, o crescimento de um setor deveria estimular o incremento de outro. Para as autoras,

> a meta da indústria mecânica e de material elétrico pesado foi programada a partir da demanda derivada dos setores das indústrias de base e do setor de

> energia; a meta da indústria automobilística direcionou a programação de autopeças, de metais não ferrosos e de borracha; a de mecanização da agricultura levou à fabricação de tratores; a da marinha mercante à indústria de construção naval, e a de cimento, um impacto no Plano de Metas como um todo. (2009, p. 519)

Os esforços para a industrialização brasileira resultaram em profunda mudança na ocupação dos espaços urbanos no Brasil. Para Brito (2006), "a grande expansão urbana no Brasil ocorreu na segunda metade do século XX" (2006, p. 221). A análise do histórico demográfico da cidade de São Paulo (2017), por exemplo, indica que "em fase de grande impulso industrial, a cidade passou a atrair contingentes populacionais de outros Estados do Brasil" (2017). O censo populacional, de 1950, da cidade de São Paulo, revela que a população "cresceu de 2 milhões para mais de 3,5 milhões", fundamentalmente impulsionada pelo crescimento do setor industrial, em particular.

> Na segunda metade da década a indústria automobilística tornou-se o motor do crescimento econômico, com as novas fábricas instaladas em municípios vizinhos ao da capital, na região que ficou conhecida como ABC (Sto. André, S. Bernardo e S. Caetano do Sul). (2017)

O intenso crescimento populacional, em São Paulo, verificado na década de 1950, registrou, ainda, a chegada de novos produtos que se incorporavam aos hábitos da classe média brasileira, notadamente em São Paulo. De acordo com Specht et al (2009) novos bens de consumo passam a fazer parte da nova configuração da população brasileira, com base nas transformações promovidas pela industrialização da década de 1950, tais como o automóvel, a televisão, a geladeira, a enceradeira entre outros produtos que, dessa forma, passam a caracterizar padrão de vida urbano e moderno.

Para ilustrar a dimensão dessa transformação populacional nas únicas cidades brasileiras com mais de um milhão de habitantes, acompanhe a ilustração a seguir:

TABELA 01

Comparativo	de crescimento	populacional
	RJ	SP
1920	1.157.873	579.033
1940	1.764.141	1.326.261
1950	2.377.451	2.198.096
1960	3.307.163	3.825.351

Realizado pelo autor Fonte: Censo IBGE -2010

Como relatado acima, o fim da 2a Guerra Mundial promove transformações profundas no cenário mundial, com a divisão do mundo em duas superpotências: EUA e URSS, porém o Brasil, ressalvadas as devidas proporções, também vive transformações substanciais. A industrialização e as transformações políticas e econômicas no Brasil contribuíram para alterar os hábitos de consumo e o comportamento da população que reside nos centros urbanos, em particular no Rio de Janeiro e em São Paulo. A ocupação do espaço urbano, a propósito, é o tema central da análise de Monteiro (2007) que identifica dois fenômenos particulares resultantes das transformações citadas: "a verticalização e a periferização" (2007, p. 160). Esse processo, de acordo com o autor, remodelou as velhas cidades, em particular o Rio de Janeiro e São Paulo, "transformando-as em cidades modernas, planejadas, funcionais e belas para o desfrute das elites e das camadas médias urbanas" (2007, 160). Monteiro (2007) aponta a relevância econômica e social da modernização dos veículos de comunicação, em particular da mídia impressa, que eram dominadas por "famílias ricas, proprietárias de jornais e rádios, que passaram a monopolizar o setor de comunicação" (2007, p. 161).

As transformações socioeconômicas, políticas e urbanas da sociedade brasileira foram acompanhadas de significativas mudanças no perfil da mídia nacional. Monteiro (2007) cita explicitamente os jornais *Última Hora*, o suplemento cultural do *Jornal do Brasil* e as revistas *O Cruzeiro*, *Revista do Globo* e *Manchete*, "que aumentaram suas tiragens e se afirmaram como empresas capitalistas voltadas para a venda de informação e de espaço publicitário" (2007, p. 161). Ao objetivarem um público-alvo de maior poder aquisitivo, oriundo da elite rural, essas revistas serviram como elementos fundamentais de transformação do espaço urbano, pois:

> mesclavam uma variedade de temas como política nacional e internacional, artes, vida social, cotidiano, esportes, variedades e publicidade buscando equilibrar informação, formação de opinião e entretenimento (2007, p. 162)

O Brasil testemunhou nos anos de 1950 uma profunda transformação social, econômica, política, urbana e industrial. Alterações com intensa participação de companhias dos EUA como destacam Richers (1994) e Gracioso e Gallucci (2014). Diferentes autores apontam os chamados "anos dourados", como ficou conhecido o governo JK, como um período de grande otimismo nacional, cuja crença majoritária seria na capacidade de promover um conjunto de diferentes mudanças que transformariam o Brasil. Os "anos dourados" foram intensamente divulgados pelo que Rodrigues (2002) denominou de publicidade empresarial, "período no qual as agências de propaganda organizaram-se como empresas" (2002, p. 42). As campanhas publicitárias, além de desempenharem seu papel na divulgação de produtos, apresentam para os brasileiros novos hábitos de consumo. Cabe destacar, como salienta Mattos (1990), a criação da 1ª emissora de televisão brasileira, a TV Tupi, em 18 de setembro de 1950, por iniciativa do jornalista Assis Chateaubriand. Mattos (1990) destaca, no entanto, que a televisão brasileira nesse 1º momento não atinge o grande público e tampouco atrai grandes anunciantes. Características dos primeiros anos da TV no Brasil:

> os patrocinadores determinavam os programas que deveriam ser produzidos e veiculados, além de contratar diretamente os artistas e produtores. A novelista Glória Magadan e Boni (José Bonifácio de Oliveira Sobrinho) da Rede Globo, por exemplo, eram contratados da Colgate-Palmolive, por meio da agência Lintas. (1990, p. 11)

Essas características dos anos 1950, coincidem com o que Richers (1994) identifica como cenário ideal para o surgimento da disciplina de marketing no Brasil, fundamentalmente por que o avanço da industrialização favoreceu a lógica de produção estadunidense. Em consonância com as análises anteriores, o autor concorda que a década de 1950 foi caracterizada por eventos políticos intensos, do suicídio do presidente Getúlio Vargas ao desenvolvimentismo de Juscelino Kubitschek. Cobra (2003) afirma que "no Brasil da década de 1950, não havia ainda profissionais de

marketing. Os profissionais responsáveis por vendas faziam parte dos departamentos comerciais das empresas" (2003, p. 29). Richers (1994) também utiliza a expressão "anos dourados" para caracterizar os anos 1950, destacando que eles nunca mais voltariam. Com certo ar nostálgico, o participante do grupo de brasileiros recrutados como assistentes da missão americana, faz um vívido relato daquela época, ao destacar:

> todos se divertiam, dançando com as músicas de Harry James e Ray Coniff, que embalavam os bailes de formatura. Judy Garland cantava "*Over the rainbow*" e as paredes dos quartos femininos estavam repletas de fotos de Marlon Brando, e do novo herói James Dean. O bambolê girava nas cinturinhas de vespa das cocadinhas que começavam a preparar-se para a explosão do *rock* e para receber o seu grande ídolo imortal Elvis Presley. Bebia-se rum com Coca-Cola em danceterias agitadas; as meninas com vestidos de *nylon* bem-comportados, os meninos com seus topetes com brilhantina. (1994, p. 27)

2.3 O Desenvolvimento da Educação Executiva no Brasil

A educação executiva, como todo setor educacional brasileiro, é regulada por órgãos públicos, como o Ministério da Educação (MEC) e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), fundação ligada ao MEC. Esses órgãos normatizam cada modalidade de cursos oferecidos pelas Instituições de Ensino Superior (IES) no Brasil. O MEC atua de forma direta ou por meio desses órgãos avaliando, auditando e controlando as IES e suas diferentes modalidades de cursos.

A pós-graduação *lato sensu,* de acordo com o Portal do MEC (2005) "compreende programas de especialização e inclui os cursos designados como *MBA* (*Master Business Administration*)" (MEC, 2005). Pertence, de acordo com o MEC, ao sistema de pós-graduação brasileiro. Essa definição atual, no entanto, não poderia ser mais distante, seja em termos de seus objetivos ou do público-alvo, de suas ações fundadoras.

De acordo com Santos (2003), a expressão pós-graduação foi utilizada pela primeira vez na década de 1940, no Artigo 71 do Estatuto da Universidade do Brasil. O autor destaca que, no entanto, sua origem está nos anos 1930, quando, por meio de uma iniciativa do Estatuto das Universidades Brasileiras foram implantados cursos de pós-

graduação no curso de graduação em Direito na Universidade do Rio de Janeiro, na Faculdade Nacional de Filosofia e na Universidade de São Paulo. A inspiração para esses cursos decorreu dos modelos europeus de ensino superior (SANTOS, 2003).

A pós-graduação *lato sensu* no Brasil é regida pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB (Lei nº 9.394/96) que alterou o conceito e objetivo original dessa modalidade de pós-graduação. Antes da promulgação da LDB o espírito que norteava a pós-graduação *lato sensu* era de um curso de "especialização e aperfeiçoamento com o objetivo de formar professores para atuarem no ensino superior" (FONSECA, 2004, p. 174). A autora refere-se, portanto, ao primeiro momento da PGLS, quando o ordenamento legal dos cursos *lato sensu* buscava resguardar "o espírito e a identidade" (2004, p. 175). O objetivo do *lato sensu*, para isso, era contribuir para aumentar e qualificar os quadros de ensino superior no Brasil.

Entende-se, assim, ser importante avaliar o papel exercido pela pós-graduação *lato sensu*, seu desenvolvimento e transformações e, para tanto, existe a necessidade de um breve retorno sobre o surgimento da universidade brasileira. Mendonça (2005) afirma que nossas primeiras universidades foram criadas entre 1909 e 1912, mas, de acordo com autora, são consideradas universidades passageiras, ou seja, sobreviveram poucos anos. São elas:

> Universidade de Manaus, fundada em 1909, sobreviveu onze anos. A Universidade de São Paulo, crida em 19 de novembro de 1911, durou até 1917. E a Universidade do Paraná, fundada em 19 de dezembro de 1912, extinguida antes da reforma de Carlos Maximiliano – 1915. (2005, p. 03)

A consolidação do ensino universitário no Brasil solidifica-se em 1920, com a Universidade do Brasil, hoje Universidade Federal do Rio de Janeiro, que surge com a reunião de três cursos superiores existentes à época: a Escola Politécnica, a Faculdade de Medicina e a Faculdade de Direito (2005, p. 4). A regulamentação da Universidade do Rio de Janeiro está no decreto de nº 14.343, de 7 de setembro de 1920. Apesar de não se perpetrar em essência desta pesquisa, a origem da universidade no Brasil provocará transformações significativas neste trabalho e, dessa forma, considera-se importante apresentar o histórico do ensino superior no país, pois a criação das duas

escolas estudadas – ESPM e FGV - acontecem à revelia dessa formalidade institucional. De acordo com Boschi et al (2014), a origem dos cursos de pós-graduação *lato sensu,* na década de 1920, atendia a um objetivo específico: formar professores para lecionar no ensino superior. A pós-graduação *lato sensu* transformou-se ao longo do tempo, até assumir seu papel atual, em desdobramento desta pesquisa.

Nobre e Freitas (2017) reafirmam o papel da pós-graduação *lato sensu* no Brasil, conferindo ao Estatuto das Universidades, de 1931, o surgimento do professor catedrático e a expansão do sistema universitário. Até então, destacam os autores, era comum, na ausência de pessoal qualificado, "missões acadêmicas que contavam com a colaboração dos governos europeus" (2017, p. 19) a vinda de professores estrangeiros para atuarem em universidades brasileiras. Destacam os autores que o sistema de cátedra, no modelo europeu, concentrava sob a responsabilidade de um único professor as tarefas inerentes a determinada disciplina. Enfatize-se que a Campanha Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (atual CAPES), criada em 1951, foi expressivamente estimulada pela chegada de "professores estrangeiros para atividades de intercâmbio e cooperação entre instituições" (2017, p. 19).

Oliveira (1995), ao elencar os decretos que originaram a pós-graduação *lato sensu* no Brasil, menciona, explicitamente o artigo 284, "referente ao Decreto 16.782-A de 1925" (1995, p. 20). Esse artigo faz menção aos "cursos de aperfeiçoamento, ministrados nos estabelecimentos oficiais de ensino" (1995, p. 20). Para Oliveira, a reforma educacional promovida pelo 1º Governo Vargas, busca, entre outros objetivos, distinguir cursos de aperfeiçoamento de cursos de especialização. Para a autora, apenas os cursos de especialização possuíam a característica de pós-graduação, pois aos diplomados ficavam assegurados:

> exercer a especialidade com prerrogativas de diplomado na mesma Faculdade de Medicina; b) preferência a cargos públicos da respectiva especialização (Decreto 19.852, APUD 1995, p. 21)

Outras transformações na estrutura dos cursos de aperfeiçoamento ou especialização foram introduzidas, de acordo com Oliveira (1995), na Constituição de 1934 e mantidas na Constituição de 1946. Entre essas alterações a autora destaca a não exigência do

curso de graduação para ingresso nos cursos de aperfeiçoamento e especialização" (1995, p. 21).

A década de 1950 apresenta episódios marcantes na educação executiva em marketing no Brasil. Desde a 1ª aula na ESPM, em 27 de outubro de 1951, (editorial da revista Publicidade & Negócios (1952), assinado por Rodolfo Lima Martensen, (1º presidente da ESPM) à chegada da missão de professores da *Michigan State College* a São Paulo, em 5 de maio de 1954 (relatório do professor Karl Boedecker, 28/05/1954). Mas por que o interesse em formar profissionais vinculados à propaganda, marketing e negócios nesse momento da história do Brasil?

Nesse ambiente de intensas transformações, caracterizadas pelos Estado Novo, destaca-se o crescimento de cidades como Rio de Janeiro e São Paulo, da industrialização objetivada em bens duráveis, do fortalecimento da classe média urbana, do maior acesso aos bens de consumo, nasce a ideia de uma escola de gestão em São Paulo. A criação da FGV / EAESP segue, de acordo com Leite (1966), princípio lógico de internacionalização coerente com os esforços para a fundação da FGV / EBAP. Em ambos os casos houve significativo interesse em reunir personalidades públicas e líderes empresariais, aliado ao esforço de reconhecimento internacional. Subordinados hierarquicamente na estrutura da FGV ao Instituto Brasileiro de Administração – IBRA, a FGV/EBAP e a FGV/EAESP parecem seguir a mesma lógica de criação. O IBRA foi criado, de acordo com Leite (1966), para que a FGV atingisse seus objetivos constitutivos "o treinamento sistemático de especialistas e técnicos em administração" (1966, p. 63), e apresentava quatro divisões originais – documentação, ensino, pesquisa e intercâmbio. Para o autor, o objetivo do IBRA era "lançar as bases para uma reforma profunda da administração brasileira" (1966, p. 63).

Alcadipani e Bertero (2012) e Barros e Carrieri (2013) defendem que esse processo de industrialização é acompanhado por uma crescente influência estadunidense no ensino de administração no Brasil. Esse cenário, aliado ao intuito de modernizar e internacionalizar a economia brasileira, contribuíram para o acolhimento do modelo de *management* dos EUA. E, como consequência, da lógica de marketing, disciplina inserida no conjunto de habilidades gerenciais requeridas pelas grandes corporações estadunidenses.

Essa contextualização, a despeito das questões ideológicas que serão abordadas nas próximas seções deste trabalho, revela relação singular entre o surgimento do marketing nos EUA e no Brasil. Nos EUA, preponderantemente, como indica a leitura dos artigos do primeiro número do *Journal of Marketing* (1936), e ainda os temas relacionados aos problemas de distribuição de alimentos como um dos primeiros objetos de estudo de marketing. Para Anderson (1936), o consumo era pesquisado por economistas, em particular por economistas agrícolas. Ao destacar a demanda por leite e creme e, sobremaneira, a preferência do consumidor por batatas, frutas e legumes, Anderson (1936) indica que os estudos dessa época atendem ao interesse dos produtores com "interesse na venda de um produto." Estabelecendo um paralelo com a chegada do ensino de marketing no Brasil, Richers (1994) evidencia um país muito diferente do que conhecemos hoje

> bem mais simples, com pouco trânsito e praticamente sem assaltos nem poluição. As mercadorias eram poucas e as lojas também: uma parcela substancial da população vivia de produtos agrícolas e havia bem menos consumidores. Acima de tudo, era um mundo bem mais feliz. (1994, p. 27)

Particularmente interessante para as questões relevantes presentes nesta tese, no entanto, é a discussão de Hagerty (1936) sobre as experiências iniciais de professores de marketing. O autor apresenta a fase inicial do ensino de marketing nos EUA, afirmando que algumas universidades americanas adotaram a disciplina no início do século XX. Hagerty (1936) observa que pelo menos três faculdades de Administração de Empresas existiam antes de 1900, apesar de suas características generalistas. A partir da década de 1910, diversas universidades americanas ofereciam cursos de Administração de Empresas que prometiam tornarem-se substanciais na construção da mentalidade gerencial. Professor da *Ohio State University*, Hagerty (1936) cita as primeiras escolas, atribuindo a *Wharton School of the University of Pennsylvania*, o pioneirismo, por organizar o seu curso em 1881. A *University of California* e a *University of Chicago*, com cursos de Administração de Empresas criados em 1898 (HAGERT, 1936, p. 20). Descrevendo as primeiras experiências como professor assistente da missão norte-americana, Richers (1994) aponta o método do caso, aliado aos temas teóricos trazidos pelos professores americanos como revolucionários. Como

destaca Bertero (2008), o método do caso, apresentado aqui pela 1ª vez no Curso Intensivo de Administradores – FGV/EAESP, em parceria com a *MSU*, foi introduzido como ferramenta didática em 1908, nos cursos de Harvard.

A despeito dessas semelhanças, esta tese objetiva demonstrar a característica distinta no processo que introduziu a disciplina de Marketing no Brasil. Se a inauguração da FGV/EBAP, em 15 de abril de 1952, foi patrocinada pelo ONU e pela UNESCO, de acordo com Leite (1966), a FGV/EAESP segue essa lógica de parcerias internacionais, porém apoiada vigorosamente em uma universidade dos EUA, a *Michigan State Univerty*. Mais um ponto em comum entre a estratégia de criação da FGV/EBAP e a FGV/EAESP; a participação da ONU. No caso da FGV/EAESP, a cooperação do então "Secretariado das Organização das Nações Unidas, Dr. Astério Dardeau Vieira" (1966, p. 89), evidencia a colaboração da ONU com a FGV. De acordo com Leite (1966), portanto, a criação da FGV/EAESP foi precedida por dois painéis, o segundo e decisivo realizado em São Paulo, ocorreu em 30 de maio de 1952. Esse evento reuniu autoridades governamentais, representantes do setor econômico, o IDORT – Instituto de Organização Racional do Trabalho, além de nomes do corpo diretivo da FGV. Os assuntos abordados nesse painel foram,

> a carência de pessoal dirigente para as empresas, Curso de Formação de Dirigentes de Empresas, Preparo de líderes e de administradores de linha, Caráter de contribuição estrangeira, Lastro de humanidades, Lastro técnico específico, Especialização e currículo e Financiamento. (1966, p. 89)

Para Richers (1994), foi em um ambiente de euforia que surgiu, na Fundação Getúlio Vargas no Rio de Janeiro, a ideia de instituir uma faculdade de administração de empresas em São Paulo, no qual a industrialização começava a consolidar-se. Tanto Richers (1994) quanto Cobra (2003) enfatizam que naquele momento o objetivo foi importar técnicas de gestão que auxiliassem as empresas - nacionais e multinacionais - na busca de processos de gestão 'modernos' e apesar do estrangeirismo técnico, o momento nacionalista conseguiu traduzir o termo marketing para mercadologia. Esse pensamento encontrava consonância com a mensagem enviada pelo presidente do Brasil, Getúlio Vargas, quando da realização do painel mencionado acima, ao afirmar

> o desenvolvimento econômico do Brasil já atingiu o nível em que as práticas empíricas começam a demonstrar claramente a sua insuficiência na vida das empresas, indicando a necessidade de substituí-las pelos modernos métodos de administração (1966, p. 89)

Cabe também a Richers (1994) contribuição fundamental, à época, na análise desses tempos pioneiros do marketing no Brasil: associá-lo à estratégia de expansão dos EUA. Richers (1994) cita a parceria da FGV/EAESP com a *Michigan State University* (MSU), cumprindo os objetivos do Ponto IV: "projeto que atendia aos objetivos de apoio aos países em desenvolvimento" (RICHERS, 1994, p. 28). O interesse do governo dos EUA é denotado quando destaca a "adesão do governo brasileiro, comandado por Getúlio Vargas, a um plano de desenvolvimento dos países periféricos, financiado diretamente pelo governo dos EUA" (COSTA; VIEIRA, 2007, p. 42).

Com diferentes abordagens, as citações à cooperação Brasil-EUA são frequentes entre os textos consultados. Com uma perspectiva crítica e ao mesmo tempo histórica, Barros e Carrieri (2013) apresentam levantamento histórico dos acordos de cooperação entre Brasil e EUA, e destacam os "acordos técnicos de transferência de saberes do Brasil para os Estados Unidos" (BARROS; CARRIERI, 2013, p. 3). Os autores concentram a análise no período posterior ao fim da 2ª Grande Guerra até o fim dos anos 1950, e enfatizam que a maior parte das universidades brasileiras foi influenciada diretamente por esses acordos. Naquele momento os "conhecimentos técnicos em Administração chegam ao Brasil como promessa de subsidiar o desenvolvimento, além de demarcar e ajudar na consolidação das posições de ambos os países nas relações bilaterais" (BARROS; CARRIERI, 2013, p. 258). O tratado envolveu duas escolas da Fundação Getúlio Vargas (FGV): a Escola de Administração Pública (EBAP, atualmente Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, EBAPE) e a FGV/EAESP, e visava ainda à criação ou à consolidação dos cursos em quatro universidades federais nos seguintes estados: Bahia, Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Pernambuco (BARROS; CARRIERI, 2013).

As diferentes referências convergem, sempre, para indicar a FGV/EBAP (posteriormente EBAPE), em 1952, como "marco inicial para essas transferências", pois foi a primeira a aprovar um curso superior em Administração no Brasil, sendo

seguida pela FACE/UFMG (Faculdade de Ciências Econômicas/Universidade Federal de Minas Gerais) (BARROS; CARRIERI, 2013, p. 263). Os autores salientam que "a criação da EBAP se delineava há algum tempo, uma vez que já em 1949, em *Lake Success* (EUA), foi organizada uma reunião pela ONU para discutir a criação da escola (BARROS; CARRIERI, 2013, p. 263). Os acordos, nesse sentido, são estabelecidos sob a égide do Ponto IV, programa responsável por reestruturar a cooperação bilateral dos Estados Unidos com o Brasil, cujo o programa explicita:

> O programa do ponto IV, que é operado sob a direção da *Technical Cooperation Administration*, é um empreendimento de longo termo de relativo baixo custo. Ele foi elaborado para levar experiência e *know-how* americanos diretamente para outros povos de países subdesenvolvidos. Nós estamos procedendo num ritmo moderado, enquanto tateamos nosso caminho. Técnicas devem ser desenvolvidas e técnicos adequados devem ser encontrados para as mais diferentes condições. (DEPARTMENT OF STATE, 1951, citado por BARROS; CARRIERI, 2013, p. 263)

Barros e Carrieri (2013) ressaltam que a influência americana foi operada com base em suas agências, principalmente a *United States Agency for International Development* (USAID), a Fundação Ford, o Instituto Rockfeller, a Fundação Carnegie e no Programa de Recuperação Europeia, conhecido por Plano Marshall, como parte do esforço americano para ampliar a influência na América Latina. Para os autores, o fim da II Guerra foi propício para a consolidação dos acordos de cooperação técnica entre o Brasil e os Estados Unidos. No princípio da década de 1950 foram assinados o Acordo Básico de Cooperação Técnica e o Acordo Sobre Programas de Serviços Técnicos Especiais (BRASIL, 1953), que viabilizaram a chegada dos primeiros consultores e professores de Administração ao Brasil. Além disso, os Estados Unidos passaram a adotar a política de boa vizinhança, conjuntamente com uma espécie de pan-americanismo, visando substituir a política de intervenção direta conhecida como *Big Stick* (BARROS; CARRIERI, 2013).

O Ponto IV operacionalizou o processo de transferências técnicas por meio do Acordo Sobre Serviços Técnicos Especiais (BARROS; CARRIERI, 2013), que propiciou a contratação de professores e técnicos para atuarem no Brasil a fim de contribuir com a

criação dos cursos de Administração Pública em instituições brasileiras. Para Alcadipani e Bertero (2012), o Ponto IV, não obstante de estabelecer seus princípios de cooperação baseados na Administração Pública, contribuiu decisivamente para a estruturação do ensino de marketing no Brasil. Em 1954, a FGV/EAESP recebeu apoio por meio do programa o Ponto IV, que

> adicionalmente, teve papel preponderante na direção da escola e nas decisões estratégicas, nos primeiros dez anos de sua existência, porque dividia equitativamente o poder com a FGV no Conselho de Administração. Ao que tudo indica, o interesse dos EUA era criar uma escola de administração capaz de caminhar com suas próprias pernas, porém adotando o modelo norte-americano, e, ainda, que ela formasse profissionais que pensassem o desenvolvimento e a modernização com base em uma visão norte-americana. (ALCADIPANI; BERTERO, 2012, p. 296).

A contratação de professores dos Estados Unidos para o Brasil significou influência decisiva sobre o ensino e a pesquisa em administração e marketing. Richers (1994) menciona a didática do professor Karl Boedecker, da MSU, oposta àquela vigente no Brasil à época, "à semelhança de um pastor que se dirige às suas ovelhas" (RICHERS, 1994, p. 28). A imagem 04 (FGV, 1996) apresenta os diferentes professores americanos da MSU que participaram dos primeiros cursos da FGV/EAESP.

Imagem 04

A Missão Universitária atuou junto à EAESP de 1954 a 1965, tendo sido integrada pelos seguintes professôres (alguns por mais de um período): Arthur Warner, Carl Frost, Charles Lawrence, Claude Mac Millan, Dale Henning, David Blackeslee, Dole A. Anderson, Donald A. Taylor, Fritz Harris, Jack Kempner, Jerry Clark, Karl Boedecker, Leo Erickson, Leonard Rall, Milton B. Dickerson, Ole Johnson, Richard Gonzalez, Stanley Bryan, Vergil Reed, William Knoke. Seu valioso concurso está focalizado mais de perto em um dos trechos, reproduzidos adiante, do discurso do Dr. Luiz Simões Lopes na solenidade de inauguração da Comissão Consultiva da EAESP.

Fonte: FGV (1966)

Além do professor Boedecker, destacam-se as presenças dos professores Leonard Hall, Fritz Harris e Ole Johnson. O professor Johnson ministrou o primeiro curso de marketing em uma instituição de nível superior no Brasil, entre 1954 e 1958 (MUNHOZ, 1982). Posteriormente à chegada dos professores da MSU a São Paulo, como previa o acordo firmado entre as instituições, os recém-contratados professores assistentes Gustavo de Sá e Silva e Raimar Richers foram enviados à MSU para cursarem o mestrado em administração de empresas e para a *Harvard Business School* a fim de que fossem treinados na utilização do Método do Caso no Ensino (MUNHOZ, 1982, p. 54). Ao retornar dos Estados Unidos, Gustavo de Sá e Silva tornou-se o primeiro professor brasileiro a ministrar uma disciplina de marketing (Administração Mercadológica) no curso de graduação da FGV / EAESP, sendo sucedido por Raimar Richers. Após concluir o doutorado na *MSU*, Gustavo de Sá e Silva tornou-se diretor da EAESP nos períodos 1964 / 1970 e 1975 / 1979.

Munhoz (1982), Richers (1994) e Cobra (2002) estão entre os primeiros autores que, além de destacarem o papel da FGV / EAESP, ESPM-SP e USP / FEA como as escolas pioneiras no ensino de marketing no Brasil, identificam seus primeiros participantes:

> Polia Lerner Hamburger, Orlando Figueiredo, Raimar Richers, Haroldo Bariani, Affonso Cavalcanti de Albuquerque Arantes, Alberto de Oliveira Lima, Gustavo de Sá e Silva e Bruno Guerreiro (que deixou de ser locutor do Repórter Esso para seguir carreira acadêmica), pelo lado da EAESP-FGV; a FEA-USP contou com Dílson Gabriel dos Santos, Marcos Campomar, Alexandre Berendt, Geraldo Luciano Toledo e ainda Roberto Duailibi, Otto Scherb, José Roberto Witaker Penteado, entre outros, capitaneados na ESPM pelo professor Francisco Gracioso. (COBRA, 2003, p. 4)

Os professores assistentes, os primeiros citados na relação acima, são enviados para a *MSU* para cursarem mestrado e doutorado. À medida que retornam ao Brasil, assumem outros cursos de marketing na FGV/EAESP, além de funções de coordenação e direção na instituição. Ao longo dos doze anos em que a missão da *MSU* permaneceu na FGV/EAESP, outros professores de marketing vieram para o Brasil, dentre eles, William Knoke (1958 a 1960), David Blakesley (1960 a 1962), Virgil Reed (1960 a

1962), e Leo Erickson (1962 a 1964) de acordo com Munhoz (1982). A autora reitera a importância de Donald Taylor, tutor dos professores brasileiros durante o período de mestrado / doutorado na *MSU,* e atuou como professor e coordenador do Departamento de Marketing da FGV/EAESP, entre 1962 e 1964, quando estruturou o currículo da disciplina na escola.

Raimar Richers tornou-se chefe do Centro de Pesquisas e Publicações da FGV/EAESP entre 1959 e 1963 e obteve recursos da Fundação Ford para a criação, em 1961, do primeiro periódico acadêmico brasileiro de administração, a Revista de Administração de Empresas (RAE). Para supervisionar o desenvolvimento da literatura nacional na área de administração, a *MSU* enviou o professor Dole Anderson (MUNHOZ, 1982). Em 1962, a editora da FGV publicou o Glossário de Mercadologia (tradução de obra editada pela *MSU* nos EUA) e em 1972 lançou o primeiro livro de marketing de autores brasileiros, intitulado 'Administração Mercadológica: Princípios & Métodos', também com subsídios da Fundação Ford.

Todas as fontes consultadas e referenciadas acima apontam que a origem do ensino de marketing no Brasil apresenta influência preponderante dos EUA. Segundo Munhoz (1982), ao longo das décadas de 1960 e 1970 registra a proliferação de cursos na área de marketing e o lançamento de obras estrangeiras traduzidas. Segundo a autora, somente a partir da virada da década de 1970 para 1980, quando o termo marketing passou ao domínio público, o conhecimento de marketing desenvolvido no Brasil começou a contemplar a realidade brasileira.

2.4 O *Management* e Marketing no Brasil

> "uma maior produção é a chave para a prosperidade e a paz. E a chave para uma maior produção é uma aplicação mais ampla e mais vigorosa do conhecimento técnico e científico moderno" (Discurso de posse do Presidente Harry Truman, 1949 in Alcadipani e Bertero 2011)

Como observado na seção anterior, o ensino de marketing se organiza no Brasil a partir do fim da Segunda Grande Guerra, com forte influência estadunidense no sentido de

organizar mercados com base em lógica externa. Para discutir a configuração e até as possibilidades da educação executiva em marketing no Brasil, é necessário reconhecer que a dimensão planetária é muito mais ampla do que o conceito americano e europeu de 'mundo'. Mais do que isso, quando nós nos colocamos em outro lugar, [também] deveria ser possível entender a história do mundo de uma perspectiva diferente (DUSSEL; IBARRA-COLADO, 2010, p. 491).

Além de observar o fenômeno de marketing como parte de interesse de em tempos de globalização, esta seção abrange as reflexões de diferentes autores brasileiros sobre o que entendem como *management,* no sentido norte-americano de gestão. Esta seção, portanto, percebe o conhecimento em gestão para além de uma simples disciplina. Constitui-se, ademais, como componente de um projeto ideológico, cujo o cenário foi Guerra Fria, com a polarização EUA X URSS. Como segmento operacional do projeto Ponto IV, citado na seção anterior, a troca de saberes sobre *management* e o avanço das grandes empresas norte-americanas fomentaram mudanças industriais profundas no Brasil da segunda metade do século XX.

2.4.1 O Ensino de *Management*

Ibarra-Colado (2007) assinala que o processo capaz de tornar o conhecimento produzido nos países considerados centrais como ideal a ser reproduzido não é materializado apenas pela imposição, mas, fundamentalmente, por uma armadilha ideológica que transforma imposição em ambição nos países periféricos. Tais processos de dominação epistêmica tornam-se possíveis com base em vários mecanismos, dentre eles, a difusão de manuais internacionais e a influência dos *managements gurus*. Dessa forma, mesmo os esforços para tradução para o idioma nativo, a inclusão de temas e casos locais e a menção a aspectos culturais específicos, podem ser percebidos como adaptações que reforçam o processo de submissão (e até mesmo de extinção) do pensamento e de teorizações locais. A estrutura de produção e consumo de conhecimento em gestão derivada de tal contexto desfavorece os países periféricos, mesmo quando presentes como parceiros em programas de educação em gestão (CELANO; GUEDES, 2014).

Cruz e Wood Jr. (2013) reforçam a grande influência estadunidense no ensino da

administração no Brasil e, mais especificamente, na criação da educação executiva local, embora ressaltem particularidades relevantes; a saber: o grande número de cursos sem dedicação exclusiva e a distinção comparada aos programas *stricto sensu* objetivados na educação executiva, os chamados mestrados profissionais. A própria adoção da terminologia americana *MBA* (com a pronúncia destacada pelo sotaque inglês), como consequência da transformação da educação executiva, mesmo que para designar um curso com estrutura e características diferentes daquelas encontradas nos EUA, já é indício da prevalência anglo-saxã na centralidade desse modelo.

Como analisado na seção anterior, a década de 1950 no Brasil apresenta-se como marco fundamental nesta narrativa. É nesse momento que a disciplina de marketing se consolida no Brasil como parte dos conhecimentos de gestão importados dos Estados Unidos. O fim da Segunda Grande Guerra marca um período de recuperação econômica estadunidense, após a recessão que se instalou em 1929. Barros e Carrieri (2013) apontam os interesses expansionistas norte-americanos no pós-guerra, que disputavam a hegemonia militar com a União Soviética. Alcadipani e Bertero (2012) enfatizam a disputa entre as superpotências no pós-guerra, atribuindo a ideologias radicalmente opostas. Para os autores, a rivalidade a separar o Ocidente, representado pelos EUA e o Oriente pela URSS, erigiu rivalidade dicotômica; democracia X autoritarismo, liberdade x centralismo, economia de mercado X planejamento estatal e centralizado, "criatividade individual" X "oligarquias". A demonização da ideologia soviética foi sendo sistematicamente construída

> de Harry Truman a Ronald Reagan, o comunismo era malévolo, voltado à conquista do mundo e objetivando, ao fim e ao cabo, a própria destruição dos Estados Unidos e do "mundo livre". (ALCADIPANI e BERTERO, 2012)

A adesão do Brasil ao bloco ocidental foi idealizada na esteira dos esforços do Plano Marshall, cuja intenção inicial pautava-se na reconstrução europeia e na recuperação econômica. Para além dos objetivos econômicos impunha-se, no entanto, a construção de uma aliança com diferentes países com o nítido objetivo de "deter a ameaça comunista e as intenções soviéticas na Europa" (ALCADIPANI e BERTERO, 2012). Wood Jr., Tonelli e Cooke (2011) destacam, acerca desse tema, a importação, por parte

do Brasil, do modelo norte-americano de desenvolvimento, com relevante presença de empresas multinacionais, cujo objetivo estava centrado na produção e no consumo em larga escala. Os autores ressaltam as excepcionais taxas de crescimento do país, em média 9% do PIB, no período de 1950 a 1970. Nesse cenário de investimentos públicos e atração de empresas multinacionais, a aliança com os EUA, por meio de "acordos técnicos de transferência de saberes do Brasil para os Estados Unidos" (BARROS; CARRIERI, 2013), organizados sob a tutela do projeto conhecido como Ponto IV, ofereciam ajuda financeira atrelada ao envio de "missões de assistência e capacitação técnica americanas".

Os saberes técnicos que passamos a importar, financiados por meio de uma longa cadeia de organismos e instituições americanas, principalmente a *United States Agency for International Development* (USAID), a Fundação Ford, o Instituto Rockfeller, a Fundação Carnegie, de acordo com Barros e Carrieri (2013, p. 259), oferecem em seu escopo a visão do *management* americano. A lógica do *management* caracteriza a importação de uma ideologia, "porque constitui um conjunto de crenças e práticas, no centro das quais reside o pressuposto de que sua aplicação efetiva resolverá problemas sociais e econômicos" (WOOD JR., TONELLI e COOKE, 2011, p. 234). Os autores em questão, a propósito, apresentam esse argumento no sentido de subordinar a lógica de Recursos Humanos à ideologia do *management.* Para o objetivo desta pesquisa, porém, marketing e RH fazem parte do mesmo esforço de importação de saberes técnicos inerentes à ideologia estadunidense.

A expansão econômica descrita acima é referendada por Raimar Richers (1994), para quem o marketing "nasceu em uma época muito oportuna: nos anos dourados" (1994, p. 15). O Brasil, de acordo Richers (1994), era um país muito diferente do atual. Sobre nosso mercado, Richers afirma que dispúnhamos de poucas mercadorias à disposição e baixa oferta de lojas, o Brasil se caracterizava como nação tipicamente rural. Para o autor, o Brasil de 1950 oferecia a sensação de "estar indo para frente e que isso seria sempre assim"(1994). Nesse contexto de transformações, o Ponto IV viabilizou a importação dos "conhecimentos técnicos em Administração", que chegaram ao Brasil com a proposta de subsidiar o desenvolvimento nacional e, concomitantemente, também demarcam e auxiliam a consolidar as posições de ambos os países nas relações bilaterais" (BARROS; CARRIERI, 2013, p. 258).

Bertero (2009) enfatiza a importância desse projeto para a configuração dos estudos sobre *management* e a profunda influência norte-americana nesse processo. Como consequência do projeto Ponto IV, a transferência de saberes técnicos viabiliza o envio de professores norte-americanos, que, de acordo com Barros e Carrieri (2013), eram provenientes das Universidades de Michigan e da Universidade da Carolina do Sul. Citado pelos autores, Fischer (2001) sublinha a data de assinatura que ratificou o Acordo sobre Serviços Técnicos Especiais, celebrado entre o Brasil e os EUA, em 9 de março de 1959.

A partir desse momento os estudos de administração no Brasil foram profundamente influenciados pela característica gerencialista norte-americana, como destacam Wood Jr., Tonelli e Cooke (2011). Ibarra-Collado (2006), em crítica a esse processo, sugere "recriar a alteridade", no sentido de resgatar a imagem real e não a imposta do Centro para o Sul. Assim, defende Collado (2006), o conceito de organização, na essência, é a ideia de homogeneização de realidades diferentes, de padronização imposta pelo outro, no caso, o Centro, propagador de discursos e práticas organizacionais. A racionalidade instrumental se consolida e impõe-se como padrão único de gestão, e as escolas de negócio são elementos centrais nessa reprodução. A construção do discurso da racionalidade e da lógica de mercado foi, gradativamente, internalizada e aceita no Brasil como o único caminho, "*the best way*", de realizar o sonho de ingressar no chamado mundo desenvolvido.

Para um conceito de Centro / Norte desenvolvido, cujas características organizacionais expressas externamente na perspectiva do desenvolvimento e riqueza se opõe à ideia do fracasso e da incapacidade de realizar os projetos de outros. Ibara-Collado (2012) argumenta que essa outra identidade age de forma alienante de nossas práticas e saberes locais, justamente por impor a percepção e a prática de subordinação às agendas estabelecidas pelas escolas americanas, as escolas do Centro. O Ponto IV e o Acordo sobre Serviços Técnicos Especiais estabelecem, por essa razão, um padrão de reprodução de uma lógica gerencialista e neoliberal quando prescrevem à realidade brasileira os temas de discussão, produzem repercussão nas escolas de negócios latino-americanas, na tradução de livros, artigos e casos de estudo. Nossos livros locais, na

maioria das vezes, são cópias de autores internacionais, especialmente americanos. Mas não só: reproduzimos em menor escala obras de origem inglesa, francesa, alemã, canadense e australiana.

Para os autores, a lógica colonial, caracteriza-se pela troca assimétrica entre colonizados e colonizadores. O fluxo da exploração colonial segue a lógica de exportação de matérias-primas e, em contrapartida, de importação de manufaturados. Grande parte desse processo deveu-se à capacidade de imposição de um padrão político, jurídico, econômico e cultural (ROSA e ALVES, 2011, citando FAUSTO, 1995). Rosa e Alves (2011) destacam o que consideram princípios do colonialismo europeu à semelhança do contexto pós-colonial, quais sejam

> a desterritorialização das estruturas políticas, econômicas e linguísticas; um fluxo assimétrico de informações, pessoas e mercadorias entre o Norte e o Sul global; e a impossibilidade de se produzir sentido fora da estrutura de poder colonial. (ROSA e ALVES, 2011, p. 256)

Bertero (2009) salienta a internacionalização do *management* como um acontecimento relacionado à consolidação dos EUA como superpotência e, em decorrência direta, à prevalência estadunidense na produção e reprodução do conhecimento do segmento. Bertero (2009), Ibarra-Collado (2012), Rosa e Alves (2011) são peremptórios ao apontar o predomínio norte-americano na produção científica desse nicho do conhecimento. Observadas as características da *colonialidade* epistêmica, como sugerida por Rosa e Alves (2011) percebem-se contundentes pontos de contato com o processo de educação e reprodução dos conceitos de *management* norte-americano, considerada a relação Norte / Sul; a desterritorialização, o fluxo assimétrico de informações e a produção de sentido fora da estrutura de poder colonial. Bertero (2009) afirma que dois terços da produção científica desse segmento são de origem norte-americana. Rosa e Alves (2011) citam a imposição do idioma inglês como padrão, que, em seu papel de língua "hipercentral", passou a ser dominante após a 2ª Grande Guerra. Rosa e Alves argumentam, pois, que a língua impõe padrões hierárquicos de subordinação, de "poder de mercado de bens linguísticos, com amplo predomínio da produção cultural e científica (2011, p. 257). Rosa e Alves (2011) defendem, então, que o conhecimento sobre Gestão e Organização assume, a partir da década de 1950, *status*

global, no qual a estrutura lógica e cultural é amplamente disseminada por meio de revistas científicas e de negócios. Outra fonte de reprodução da racionalidade funcional está presente na massificada presença de cursos de graduação e pós-graduação oferecidos para gerentes e estudantes em geral em todo o mundo. As condições de reprodução epistemológica são "produzidas com a fundamentação de uma linha divisória que hierarquiza os saberes e subordina o que é pensado localmente (visto como particular) ao que é pensado globalmente (visto como universal)" (2011, p. 258).

Mas quais são as dimensões da *colonialidade* epistêmica? Para Ibarra-Collado (2008) *colonialidade* é uma ação deliberada no sentido de dominar e subjugar o outro, é um processo civilizatório, seja imposto pelas armas, ideias ou símbolos. O autor destaca três instituições fundamentais para operacionalizar a colonização

> a Igreja e o evangelismo para produzir silêncio e colonizar a alma; as fazendas (do original: *hacienda)* e fábricas para produzir disciplina e obediência no trabalho e para colonizar o corpo; e a Universidade e a ciência para produzir a verdade e colonizar a compreensão do mundo. (IBARRA-COLLADO, 2008, p. 932)

A Igreja, as fábricas e as universidades são, portanto, os instrumentos da colonização. Para Dussel (2006) a colonização é a expressão da modernidade, em sua acepção mais visível, a modernidade europeia. Reafirmando que as trocas assimétricas entre colonizador e colonizado como questão central do processo histórico da construção da globalização, Dussel (2006) sublinha o "ponto partida da civilização ocidental" (2006, p. 493) situado no século 16 com a origem do conceito de modernidade. O autor atribui a Hegel a construção do discurso histórico que atribui o conceito de era moderna ao desenvolvimento europeu, cujos os eventos determinantes são o Iluminismo, a ideologia da Revolução Francesa e a Revolução Industrial. Rosa e Alves (2011) citam que as ideias de modernidade e colonialismo que se desenvolveram por meio das seguintes operações epistêmicas:

1) ênfase na localização das origens da modernidade nas grandes navegações, que propiciaram a conquista da América e o controle do Atlântico;

2) maior atenção aos fenômenos do colonialismo e da construção do sistema-mundo capitalista como constitutivos da modernidade;
3) adoção de uma perspectiva de mundo na explicação da modernidade, em consonância com uma visão da modernidade como um fenômeno intraeuropeu;
4) identificação da dominação de outros povos não europeus como uma dimensão necessária da modernidade, com a consequente subalternização do conhecimento e da cultura desses outros povos; e
5) concepção do eurocentrismo como forma de conhecimento da modernidade, o que é, simultaneamente, uma representação hegemônica e um modo de saber que advoga a universalidade para si, assentado em uma confusão entre a universalidade abstrata e a hegemonia mundial, derivada da posição central ocupada pelos países do Norte. (ROSA e ALVES, 2011, p. 258)

Rosa e Alves (2011) situam uma das indagações centrais para a estrutura de *colonialidade* epistêmica; a língua inglesa. Celano e Guedes (2014) mencionam que os esforços para tradução para a língua nativa, bem como explorar situações e casos locais, podem ser compreendidos como adaptações que reforçam o processo de submissão da produção do conhecimento científico locais. Reconhecer esses mecanismos de globalização do conhecimento, significa assumir, como defendem Svensson (2007) e Tadajweski (2006 e 2009), que a tradição local é sistematicamente moldada por uma estrutura imposta externamente, no entanto aceita e legitimada internamente.

Faria e Wensley (2005) reforçam a noção de centralidade de mercado nas discussões de marketing e estratégia. Para os autores, a lógica de trocas entre empresas e consumidores constituem-se no que consideram ser a ideologia de mercado. Nesse sentido, argumentam que dois "imperativos competitivos" se impõe: domesticação dos mercados e a busca por vantagem competitiva sobre a concorrência. Mais do que pressupõe a ideia colonial clássica de uma imposição, no entanto, por meio da força ou da aniquilação das resistências locais, Ibarra-Collado (2012) alega que nós, latino-americanos, "queremos ser americanos" (2012, p. 18). A noção de descobrimento implica, de acordo com o autor, a ideia de inexistência anterior e que,

consequentemente, necessitamos de uma identidade externa que nos represente. Wensley (2012), no mesmo sentido, indica o consenso neoliberal a respeito da lógica de marketing sobre mercados livres e consumo global.

Wensley (2012) destaca a ideologia de mercado como originária de dois aspectos da política econômica: o primeiro estaria fundamentado na crença no processo de troca e de competição e o segundo na característica de moldar os serviços públicos a essa lógica. De acordo com Wensley (2012), o ápice do processo de encantamento pela lógica de mercado pode ser resumido quando a *AMA* (*American Marketing Association*) enuncia que "marketing faz uma vida melhor"! (tradução do autor) Ao citar Djelic (2007) Wensley (2012) resume a lógica de mercado: racionalização, individualismo, utilitarismo, *laissez-fare* e crença no progresso.

2.4.2 Marketing no Brasil

Como analisam os autores mencionados acima, a lógica de *management* parece subordinar, igualmente, a lógica de importação de conhecimentos sobre marketing. Vieira e Costa (2007), Alcadipani e Bertero (2012) e Barros e Carrieri (2013) reiteram, no mesmo sentido, que o acordo denominado Ponto IV não só contribuiu, mas apoiou de forma direta a constituição do campo de marketing no Brasil. Essa contribuição foi viabilizada pelo interesse direto do governo americano nos modelos brasileiros de gestão, em especial da lógica de marketing, tanto por meio de envio de professores e técnicos para o Brasil, como em importação de metodologia e conteúdos programáticos.

Como apresentado na seção anterior, a maior parte da literatura de administração, em particular a que é aplicada como fundamentação teórica na educação executiva, é de origem estadunidense. Esse fato é caracterizado por Ibarra-Collado (2008) como dominação epistêmica. Para autores como Bradshaw; Tadajewski (2011), Sauerbronn (2013) entre outros, no entanto, a situação é ainda mais hegemônica no segmento de marketing. Segundo Svensson (2007)

> A Abordagem da Gestão de Marketing (AGM) é uma resposta à necessidade de orientação da decisão da sociedade de consumo no pós-segunda guerra mundial,

> um mundo que se tornou mais saturado do que nunca com bens de consumo. AGM deu à luz noções como o conceito de marketing, orientação para o mercado, segmentação de mercado, posicionamento e assim por diante (...) escritos por figuras centrais como Kotler e Baker (...) bem representados nas escolas de negócios no mundo inteiro, e exercer, a partir dessa posição de hegemonia, uma ampla influência sobre estudantes e praticantes de concepções do mundo dos negócios e marketing. Tais textos produzem um mundo de gestão desprovido de discordância e repleto de consenso fabricado. (2007, p. 272)

Ao pesquisar a origem da educação executiva em marketing no Brasil, este trabalho encontra respaldo nos comentários de Svensson (2007), pois a difusão da ideologia de *management* estadunidense, incluindo o marketing, estabeleceu-se, entre nós, FGV/EAESP, de acordo com Barros e Carrieri (2013). Para o objetivo desta tese é fundamental destacar a presença da comitiva norte-americana enviada à FGV/EAESP liderada pelo professor Karl Boedecker, da *Michigan State University* (*MSU*). De acordo com Richers (1994), foi determinante para o ensino e a pesquisa em administração e marketing.

Ressalte-se, pois, que esta pesquisa confirmou que o professor Ole Jonhson realmente foi o pioneiro, no Brasil, a lecionar a disciplina marketing. O estudo identificou, no entanto, referências bibliográficas anteriores sobre marketing, por exemplo, no Curso de Propaganda da ESPM, de 1951. *Principles of Marketing* (Clark, 1922) apresenta a estrutura de mercados e questões relativas à prática de marketing. Clark inicia definindo marketing e seus grupos de interesse, destacando a abordagem funcional de sua análise com ênfase no varejo e na distribuição. Edward e Howard (1936) debatem em *Retail Advertising and Sales Promotion Marketing.* Em *Marketin*g (Alexander et al, 1940) discute aspectos relacionados à economia do marketing, mercados consumidores, *commodities* e funções de marketing. *Marketing Research and Analysis* (Brown, 1943) concentra a reflexão nos processos de pesquisa e análise de marketing, desde o método científico formal, bem como os processos de pesquisa informais. O autor conclui com considerações sobre repercussões dessas pesquisas para o marketing e a economia.

Essa contribuição não considerada nos trabalhos consultados, é, na interpretação do

autor, igualmente responsável pela proliferação na oferta de cursos na área de marketing, capaz, ainda, de provocar outro efeito determinante na consolidação desse nicho de conhecimento no país. Segundo Munhoz (1982), essa expansão foi acompanhada pela tradução e lançamento de livros no segmento, que, em alguns casos, tornaram-se obras obrigatórias em cursos de graduação e pós-graduação. A popularização do termo *marketing,* a partir dos anos 1980, de acordo com Munhoz (1982), coincide com a maior preocupação desse segmento com a realidade local.

Durante o processo de importação dos saberes de marketing, destaque-se, o autor assume o termo no original, assim como acontece de forma majoritária nos programas brasileiros, houve algumas tentativas de nacionalização do termo. O professor Raimar Richers, justamente um dos pioneiros já mencionados, e chefe do Centro de Pesquisas e Publicações da FGV/EAESP (1959 a 1963) afirma que "é de esperar uma definição amplamente satisfatória de Mercadologia ou mercadização" (1961, p. 38). Nesse mesmo número da RAE, no entanto, Richers faz a resenha do livro *Basic Marketing, a Managerial Approach* (1960) de Jerome McCarthy, apresentado como "nova tendência que o ensino de Mercadologia tem sofrido, nos últimos anos, nos Estados Unidos" (1961, p. 149). Para o autor, o "livro-texto" adotado até então "seguia o esquema da colocação de problemas, de conceituação de termos e princípios, de descrição de mecanismos ou métodos e de demonstração de soluções", mas o livro de McCarthy apresenta uma nova perspectiva, na qual

> "procura-se dar visões de conjunto do intrínseco sistema mercadológico denominado "Marketing Mix", que o administrador enfrenta na vida real. Cabe ao aluno projetar a sua própria experiência e colocar a sua capacidade intelectual a serviço de situações que demandam decisões pessoais. Assim, o livro-texto passa a ser um meio que, sem deixar de informar, propõe-se também a levantar problemas passíveis de soluções variáveis". (Richers, 1961, p. 149-150)

O livro Administração Mercadológica: princípios e métodos, cujo os autores são os professores assistentes brasileiros treinados pela missão estadunidense na FGV/ EAESP, explicita em sua introdução o intuito da publicação que, segundo Arantes (1972), é apresentar de forma condensada os conhecimentos necessários a um administrador. Ainda na introdução, após descrever os capítulos que nada devem aos

conhecimentos dos livros utilizados atualmente, o objetivo é ainda mais explicitamente revelado, no qual

> o presente livro foi concebido para servir de texto de referência aos alunos dos cursos de Administração de Empresas e Economia e aos administradores que militam nos diversos setores das empresas industriais, comerciais e de serviço. (ARANTES et al 1972)

O segmento de marketing é profundamente influenciado desde sua origem pela estratégia de expansão norte-americana, representada pelo acordo de cooperação Ponto IV consolidado após a término da 2ª Grande Guerra. Desde a chegada da primeira comitiva de professores da *Michigan State University*, passando pelo financiamento fornecido por agências de fomento americanas, envio de professores para formação nos EUA e tradução de livros-texto adotados no Brasil, a influência estadunidense na disciplina de marketing é determinante.

Esse modismo por adotar siglas e terminologias americanas, como já mencionado, parece particularmente atraente para a área de marketing, como salientam Bradshaw e Tadajewski (2011) e Sauerbronn (2013). Sobre siglas, modismos e diferenças entre objetivos, Bertero (2008) destaca no título de seu artigo "Emebieis e Emebeás", em comemoração aos 100 anos do *MBA* nos EUA, a reconhecida subordinação à lógica americana.

Utilizando como base o levantamento das publicações de marketing realizado por Maranhão e Paes de Paula (2012), encontram-se os parâmetros epistemológicos definidos por Davel e Alcadipani (2003) para caracterizar um artigo como crítico. Esses parâmetros constituem-se como perspectiva desnaturalizada, a desvinculação do desempenho e a intenção emancipatória. Maranhão e Paes de Paula (2012) elencam as diferentes abordagens para estudos críticos em marketing e destacam como críticas as publicações "que revelam a importância do marketing como ferramenta ideológica e política". (2012, p. 42)

Como Spohr e Alcadipani (2013) citando Calas e Smircich (2003) percebe-se que as consequências provocadas pelo projeto Ponto IV podem ser compreendidas como

colonialidade epistêmica. Para Boaventura (2004), o conceito de colonialismo expressa a ideia de uma "missão civilizatória" na relação entre a Europa e o Sul. Ibarra-Collado (2006), apresentando a discussão sobre a área de Estudos Organizacionais, na qual subordina-se o campo de marketing, é uma das "mais importantes formas de *colonialidade* epistêmica nos últimos 150 anos" (2006, p. 464). Assim, a lógica de *management* norte-americana é responsável pela introdução de uma visão simplista de mundo por meio da racionalidade instrumental do conhecimento de gestão. Para o autor, entender a *colonialidade* epistêmica é revelar falsa narrativa, ainda que aceita localmente como verdadeira, é discutir a importação do conhecimento e sua naturalização pela mera tradução.

O processo brasileiro de internacionalização da economia, apontado por Richers (1994 e 2000) e Cobra (2003) quando do estabelecimento da parceria entre a FGV e MSU, parece dar razão a Faria e Guedes (2004), quando afirmam que isso é parte de um processo de legitimação dos grandes grupos empresariais americanos pós 2ª Guerra Mundial. Nos anos 1950, a expansão econômica norte-americana proporcionou a oportunidade ideal para treinar pessoas para trabalharem nessas corporações.

Por fim, a estrutura de dominação legitimada internamente pressupõe que o conhecimento e sua expressão material - livros textos, artigos, palestras, aulas – constituem-se em caráter universal. Ibarra-Colado (2007) e Dussel e Ibarra Colado (2010) entendem que a construção de uma história universal busca validar o conhecimento produzido no Centro. Esses autores percebem esse processo como 'epistemologia da colonização'. Da mesma forma com Celano e Guedes (2014), Ibarra-Colado (2007) cita como exemplo as traduções e 'tropicalizações', como a inclusão de casos locais nas traduções de manuais, e a representativa utilização de livros-texto nos cursos nativos. Para Ibarra-Colado (2007, p. 6) esse processo é uma estratégia dos países centrais, notadamente os anglo-saxões, para garantir a reprodução de sua ideologia, por meio de difusão de conhecimento.

Costa e Vieira (2007) reiteram que o marketing era, sim, tema de reflexão na USP/ FEA. A relevância para difusão da educação executiva em marketing no Brasil, no entanto, tanto nas referências bibliográficas mencionadas neste trabalho quanto na análise de resultados, aponta para a fundação da ESPM e da FGV/EAESP. Costa e

Vieira (2007) ao avançarem na pesquisa do tema sobre a FEA/USP, citam que – a partir de 1964 - os cursos de marketing passaram a ser oferecidos pela instituição na graduação em administração. Além dos autores, Munhoz (1982) ressalta que a disciplina de marketing ficou a cargo do professor Meyer Stilman, que passou por treinamento em Stanford, onde assistiu à discussão sobre expansão do conceito de marketing proposta por Kotler e Levy. Munhoz (1982) aponta Meyer Stilman como o responsável pela chegada da obra de Kotler ao Brasil, na década de 1970.

Testemunha-se, portanto, desde a origem, a notória influência estadunidense no conhecimento de marketing no Brasil. Segundo Munhoz (1982), ao longo das décadas de 1960 e 1970 ocorreu a proliferação de cursos na área de marketing, além do lançamento de obras estrangeiras traduzidas. Segundo a autora, somente a partir da virada da década de 1970 para 1980, quando o termo marketing passou para o domínio público, o conhecimento de marketing desenvolvido no país começou a contemplar a realidade brasileira.

3 ELEMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 INTRODUÇÃO CONCEITUAL

O objetivo deste capítulo é justificar e operacionalizar a opção pela pesquisa qualitativa como método para o levantamento, coleta e investigação dos dados, seja por meio de entrevistas e de busca e análise documental. Em consonância com o objetivo de analisar a educação executiva em marketing no Brasil, foram entrevistados professores e pesquisadores relacionados à origem desses cursos. Em uma segunda frente de pesquisa, houve a coleta de documentos de instituições mencionadas na revisão bibliográfica realizada, em especial a FGV / EAESP e a ESPM. A opção pelo uso de metodologia de pesquisa qualitativa, seja na elaboração de entrevistas em profundidade, como na busca de informações documentais, justifica-se por buscar compreender o contexto no qual esta pesquisa está inserida: a história da educação executiva em marketing no Brasil.

As entrevistas realizadas com personagens relacionados à origem da educação executiva em marketing no Brasil serão designadas de **"testemunhas da história"** e a busca e análise de documentos será chamada de **"indícios arquivísticos**", na qual descrever-se-á o processo de seleção e coleta de documentos que permitiram triangular os dados disponíveis. Consideradas as estratégias de entrevista, busca e análise de documentos, houve a opção por dividir este capítulo em cinco partes; a saber: esta introdução conceitual, cujo objetivo foi discutir o paradigma de pesquisa e propor o desenho dela. A partir do desenho de pesquisa, organizou-se o capítulo pelo esquema proposto por Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012), que pressupõe, após definir o paradigma de pesquisa, as quatro etapas seguintes; a 2ª trata da definição da abordagem lógica da pesquisa, a 3ª da definição da estratégia de pesquisa, a 4ª etapa aborda a definição dos horizontes de tempo da pesquisa, e, finalmente, a 5ª etapa definirá o método de coleta de dados.

Ao eleger o objetivo como a origem da da educação executiva em marketing no Brasil, justifica-se a opção pelo método qualitativo como o mais apropriado para identificar a realidade do Brasil nos anos 1950 e 1960 e seus personagens principais. Como

argumentam Vieira et al (2002), o segmento de marketing é "fortemente orientado por uma literatura baseada nas ciências empírico-analíticas" (2002, p. 5) e, por ser assim, este trabalho posiciona-se não como um projeto de marketing tradicional, em seu sentido gerencial / funcionalista. Para Vieira et al (2002) a teoria e a pesquisa de marketing estão intimamente relacionadas ao raciocínio positivista, ao desconsiderar a construção histórica e política de seu objeto de pesquisa. Sugere, por isso, que o pesquisador de marketing deva "explorar várias dimensões negligenciadas na teoria e prática de marketing, incluindo as experiências subjetivas, os conflitos e as forças liberalizantes" (VIEIRA et al, 2002, p. 8). Sauerbronn et al (2011) defendem que a multiplicidade de paradigmas, fundamentalmente naquelas realizadas em pesquisas acadêmicas no segmento de marketing ainda não são uma prática plenamente aceita pela academia. A ênfase de Vieira et al (2002) na pesquisa qualitativa oferece um contraponto ao predomínio do método racional e instrumentalista na pesquisa de marketing.

A opção pela pesquisa qualitativa está alinhada com a argumentação de Vieira e Tibola (2005), de que essa opção visa oferecer maior "familiaridade" sobre o tema pesquisado. Denzin e Lincoln (2006) reiteram essa tendência, pois argumentam que o conceito da pesquisa qualitativa implica em buscar a "ênfase sobre as qualidades das entidades e sobre os processos e os significados" (2006, p. 23). Sendo assim e por oposição, o método quantitativo busca examinar ou medir de forma experimental, seja "em termos de quantidade, volume, intensidade ou frequência" (2006, p. 23). Vieira e Tibola (2005) demonstram que a pesquisa quantitativa objetiva construir métricas estaticamente válidas de fenômenos estudados.

Vieira (2004) discute a dicotomia entre as pesquisas quantitativa e qualitativa, ao argumentar que parte da academia na área de marketing apresenta crítica preponderante aos métodos qualitativos. Essas críticas estão centradas na pretensa falta de rigor científico atribuída à pesquisa qualitativa. Vieira (2004) demonstra, ainda, que a complexidade da "vida organizacional" não permite melhor compreensão. Ao explorar esse aspecto, portanto, Vieira (2004) afirma que os "monométodos poderiam, então, ser considerados as meganarrativas no campo da metodologia" (VIEIRA, 2004, 15 in VIEIRA E ZOUAIN 2004). A despeito das posições favoráveis de um ou outro método de pesquisa, Vieira (2004) afirma que os métodos qualitativos têm sido utilizados por

disciplinas relacionadas às ciências sociais; tais como: antropologia, história e ciência política. O autor define a pesquisa qualitativa "como a que se fundamenta em análises qualitativas, caracterizando-se, em princípio, pela não utilização de instrumental estatístico na análise de dados" (VIEIRA, 2004, p. 17 in VIEIRA E ZOUAIN 2004). De acordo com o autor, a análise qualitativa é composta de "entrevistas formais e informais, técnicas de observação de campo, análise histórica, etnografia".

Ao inserir este projeto no âmbito de pesquisas qualitativas, o autor encontra justificativas para fazê-lo em Vieira e Tibola (2005), pois foram realizadas cinco entrevistas com profissionais deveras qualificados, escolhidos, justamente pelo reconhecimento inefável como participantes decisivos no desenvolvimento da educação executiva no Brasil. Os escolhidos foram professores de marketing e gestores de Instituições de Ensino experientes, além de biografia reconhecida e consagrada no tema. A exceção a esse grupo, pois, foi a realização da entrevista com o professor Serson, da FGV / EAESP, aluno de professores oriundos da parceria entre a *MSU* e a FGV. Esses professores foram, a propósito, com a devida autorização, identificados pela relevância aos objetivos da tese. O roteiro da entrevista é caracterizado como semiestruturado (anexo 01), realizado de forma pessoal e direta. Essas entrevistas, realizadas pelo autor deste estudo na função de pesquisador e professor de marketing, portanto sem o anteparo da neutralidade, objetivaram "revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos" (2005, p. 7) sobre a história de cada entrevistado e o ponto de vista deles acerca da educação executiva em marketing no Brasil.

A inserção do autor no tema de pesquisa, não há como negar, está explicitada no prólogo desta tese, com o objetivo de destacar a impossibilidade de alcançar integralmente a neutralidade e a imparcialidade. O autor, dessa forma, assume – para todos os fins – ser sujeito e objeto desta pesquisa. Denzin e Lincoln (2006) reiteram essa posição acerca da neutralidade na pesquisa acadêmica quando afirmam que a "natureza socialmente construída da realidade, a íntima relação entre o pesquisador e o que é estudado, e as limitações situacionais que influenciam a investigação" (2006, p. 23). A busca pela pesquisa documental, análise de arquivos, depoimentos de participantes dos eventos apontados na bibliografia consultada e na divulgação de cursos em revistas especializadas, serviram para corroborar, reforçar ou requalificar lembranças de fatos ocorridos há mais de cinco décadas. Denzin e Lincoln (2006)

destacam, no entanto, que a multiplicidade de métodos ou triangulação busca "aprofundar a compreensão do fenômeno em questão" (2006, p. 19), exatamente o objetivo do autor deste estudo ao pesquisar documentos e entrevistar renomados professores de marketing. Ao realizar essa tarefa, pois, o autor conecta-se mais uma vez com o primado teórico de Denzin e Lincoln (2006) quando reiteram que a

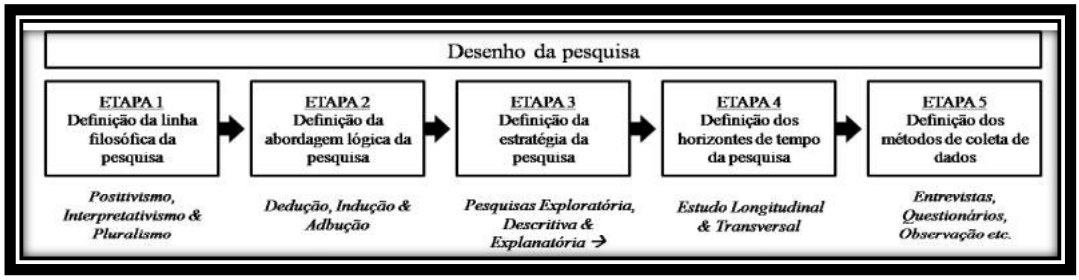
> multiplicidade de práticas metodológicas, materiais empíricos, perspectivas e observadores em um único estudo é como uma estratégia que acrescenta rigor, fôlego, complexidade, riqueza e profundidade a qualquer investigação.(2006, p. 19)

A multiplicidade de práticas metodológicas, sugerida por Denzin e Lincoln (2006), implica em empenho de sistematização de pesquisa. Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012), em igual sentido, sugerem que um determinado projeto de estudo adote um desenho de pesquisa, cujo o objetivo seja o de integrar um problema conceitual à metodologia empírica adotada, nesse caso, por afirmação, a história da educação executiva em marketing no Brasil. Citando diferentes fontes, Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) enunciam que o desenho de pesquisa permite uma

> configuração geral de uma pesquisa que define o tipo de evidência colhida, de onde é colhida e como tal evidência é interpretada para fornecer respostas adequadas à questão básica de pesquisa. (2012, p. 82)

O trabalho de Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) sistematiza diferentes visões sobre o projeto de pesquisa, além de sugerir um desenho de pesquisa – devidamente adotado pelo autor desta pesquisa - para detalhar e elencar as diferentes etapas. O modelo é apresentado a seguir, imagem 05, para depois detalhar cada uma dessas etapas de acordo com o desenho deste estudo.

Imagem 05



Fonte: Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012, p. 81)

A partir do desenho proposto pelos autores, detalhar-se-á cada uma das etapas com base nos objetivos desta pesquisa. A etapa 1, que os autores apontam como "definição da linha filosófica da pesquisa", implica em definir os paradigmas metodológicos adequados a uma pesquisa em administração. Para Morgan (2007), os paradigmas auxiliam os pesquisadores a explorar e definir o quadro de referência de uma determinada área de conhecimento. Morgan (2007) cita quatro paradigmas que organizam a pesquisa em administração: "funcionalista, interpretativista, humano radical e estruturalista radical" (2007, p. 16).

Para Santana e Akel (2007) e Castro Jr et al (2013) a produção acadêmica em marketing no Brasil é majoritariamente positivista. Ainda de acordo com Santana e Akel (2007), pesquisadores que adotam o positivismo para, ao analisar um fenômeno, encontrar uma "relação de causa e efeito" (2007, p. 2) para estes, consideram os achados dessas pesquisas como "verdade absoluta, ignorando as variantes espaço-temporais" (2007, p. 2). Diferentemente desse paradigma funcionalista, a abordagem interpretativista observa a realidade social "é produto da experiência subjetiva e intersubjetiva dos indivíduos" (2013, p. 3).

A opção paradigmática desta tese está construída em oposição à perspectiva positivista, ou seja, a opção paradigmática, aqui, é pelo método qualitativo de pesquisa, em particular aquele objetivado na perspectiva interpretativista. Admite-se, pois, que este trabalho está constituído com base na interpretação subjetiva da realidade social. Para Sauerbronn et al (2011), a realidade é construída por sistemas que são dependentes de outros sistemas para gerarem sentidos/significados e é "socialmente construída, múltipla, holística (não pode ser fragmentada) e contextual" (2011, p. 258). Como destacam os autores, a "verdade" é contextualizada e depende do momento em que a pesquisa ocorre e dos atores investigados. De forma distinta à abordagem funcionalista, para a qual os paradigmas do mundo objetivo são "concretos, tangíveis e reais" (2011, p. 259), para os interpretativistas a verdade do mundo objetivo é dependente das construções subjetivas de seres humanos. O autor desta pesquisa, por sua vez, entende que é preciso recuperar informações, fundamentado em fontes altamente capacitadas e envolvidas no próprio processo de construção da educação executiva no Brasil, confrontando com documentos que permitam compreender se esse acontecimento promoveu transformação no modo como o ensino de marketing se estabeleceu no País.

3.2 ABORDAGEM LÓGICA DA PESQUISA

A 2ª etapa definida por Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) discute a abordagem lógica da pesquisa, ou seja, se o projeto de pesquisa adota uma "lógica dedutiva, indutiva ou abdutiva" (2012, p. 86). O **método dedutivo** "implica a predição de um fato a partir da teoria" (2012, p. 87) e dessa forma implica a confirmação de uma teoria existente. O método dedutivo, de acordo com Gil (2008) tem forte apelo racionalista e busca a razão como caminho para o conhecimento verdadeiro. Para Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) o método dedutivo tem aplicação restrita nas ciências sociais, em razão da dificuldade inerente de encontrar uma verdade incontestável.

Para Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) o **método indutivo** significa o "desenvolvimento de uma teoria ou de um princípio geral com base em casos particulares" (2012, p. 87). De acordo com os autores, a elaboração da teoria emerge com base nos eventos que são observados no processo de pesquisa. O método indutivo pressupõe **"**o conhecimento e é fundamentado na experiência, com base na observação dos fenômenos e das relações que esses mantêm entre si" (2008, p. 11). Dessa forma o resultado de um projeto de pesquisa pressupõe que os argumentos gerados produzam o maior grau de "generalidade em relação aos pressupostos em que se basearam" (2008, p. 11). A utilização do método indutivo impõe que o pesquisador fique atento à repetição ou às regularidades na ocorrência dessas relações (2012, p. 88).

Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) defendem que a maior parte das pesquisas adota ambos os métodos. Apesar dessa consideração intermediária das autoras, este trabalho está baseado no **método indutivo,** na medida em que a observação dos fenômenos relativos origem dos cursos de educação executiva no Brasil e suas consequências estabelecem relações entre si.

O método indutivo parte do particular, nesse caso, o fenômeno relativo à origem da educação executiva em marketing e "coloca a generalização como um produto posterior do trabalho de coleta de dados particulares" (2008, p. 9). Essa generalização instituiu-se com base em entrevistas e em análise dos documentos coletados no trabalho de

campo. Esta tese pretende apontar - fundamentada no trabalho de campo – como a origem da educação executiva em marketing gerou consequências importantes na difusão do ensino de marketing em geral, tais como a predominância da lógica estadunidense do ensino, os métodos focados no gerencialismo, bem como a prática e a negação de uma perspectiva crítica ao enfoque de marketing. A observação de casos como a parceria entre a FGV/EAESP, o surgimento da ESPM, a adoção de livros-texto e métodos de aula estadunidenses parecem ser suficientemente confirmadores dessa realidade.

3.3 DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE PESQUISA

A 3ª etapa proposta apresentada por Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) diz respeito à "definição da estratégia de pesquisa e ao alinhamento da estratégia ao propósito da pesquisa" (2012, p. 87). De acordo com os autores, a pesquisa em administração apresenta "diferentes propósitos e os mais comuns são: exploração, descrição e explanação" (2012, p. 87). No caso desta pesquisa, porém, entende-se que a etapa de exploração foi realizada com ampla revisão bibliográfica sobre marketing e o ensino de pós-graduação *lato sensu*, em particular de educação executiva.

O trabalho de levantamento e pesquisa bibliográfica vem sendo realizado desde que o projeto de pesquisa original foi submetido ao PPGA da UNIGRANRIO, em 2014. Destaca-se como ponto de partida deste projeto o empenho em promover ampla revisão de literatura, sobremaneira no segmento de Marketing, na Educação de Marketing, na História de Marketing. Outros temas contribuíram muito para compreender o processo de formação desse segmento no Brasil, como entender o Marketing para além de sua abordagem funcionalista, o percurso da educação *Lato Sensu* no Brasil e suas transformações e ainda as discussões sobre *colonialidade,* em particular perceber a educação como um dos pilares possíveis para construir estratégias de dominação, dependência e exclusão. Ainda que parte desta pesquisa e a revisão bibliográfica não estejam presentes ou aprofundadas neste trabalho, essas leituras, indubitavelmente significaram mudanças de paradigmas, transformaram e propiciaram ao autor estar em outra etapa de reflexão, pois permitiu-lhe entender os caminhos já percorridos pela academia e, assim, identificar as lacunas de conhecimento ainda não passíveis de pesquisa.

Além do propósito de exploração, esta tese abrange a prescrição e explanação, de acordo com Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012). Para os autores, a pesquisa descritiva "é realizada a fim de encontrar e descrever características de um fenômeno", e, nesse sentido, esta pesquisa apresenta as posições dos professores / pesquisadores sobre os acontecimentos originários da educação executiva. Os documentos pesquisados corroboram a identificação das influências estadunidenses na formação dos executivos de marketing no Brasil, a partir dos anos 1950.

Para Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012), a "pesquisa explanatória vai um passo além e procura explicar as razões para a ocorrência de situações ou comportamentos" (2012, p. 87). Entende-se, pois, que o caráter de explanação desta pesquisa está no fato pouco explorado sobre a origem da educação executiva em marketing no Brasil. Este trabalho buscará construir uma relação entre o projeto de treinamento de executivos desenvolvido pela FGV / EAESP em parceria com a *MSU* e a expansão dos cursos de marketing no Brasil.

3.4 *DESIGN* DE PESQUISA

A 4ª etapa do design de pesquisa proposta por Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) trata da definição dos horizontes e tempo da pesquisa. De acordo com Vieira (2006) uma pesquisa de caráter qualitativo deve apresentar de forma clara o "tipo de corte, o nível e a unidade de análise" (2006, p. 21). Vieira (2006) apresenta uma tipologia clássica, para esse tipo de análise; a longitudinal, longitudinal com cortes transversais, a seccional com perspectiva longitudinal e a seccional (2006, p. 21).

O objetivo desta tese é "descrever e analisar, com base em perspectiva histórica, a origem da educação executiva em marketing no Brasil" e para tanto o corte seccional com perspectiva longitudinal atende aos interesses do projeto. De acordo com Vieira (2006), portanto, a coleta de dados deve ser feita "em um determinado momento, mas resgata dados e informações de outros períodos passados" (2006, p. 21). Como descrito, as entrevistas e a coleta de documentos foram realizadas em 2017, buscando informações sobre a origem da educação executiva em marketing no Brasil. Determinar o marco zero do ensino de marketing no Brasil, então, requereu tanto a conformação na

bibliografia consultada, quanto nas entrevistas com notórios professores, além da análise dos documentos coletados na FGV/EAESP e na ESPM.

Ainda de acordo com Vieira (2006) o corte seccional com perspectiva longitudinal pressupõe que o "foco está no fenômeno e na forma como se caracteriza no momento da coleta" (2006, p. 21). O acontecimento é a origem da educação executiva em marketing no Brasil, e com base em entrevistas buscou-se interpretar o discurso dos entrevistados sobre suas memórias desse tempo, e os documentos registram forma e conteúdo como a lógica de ensinar Marketing aos executivos brasileiros.

Finalmente, argumenta Vieira (2006), os "dados resgatados do passado são, normalmente, utilizados para explicar a configuração atual do fenômeno" (2006, p. 21). Ao identificar a origem da educação executiva em marketing no Brasil, o projeto estabeleceu vínculos e pontos de contato com questões atuais discutidas na educação executiva em marketing no Brasil.

Em relação ao tipo de análise, proposto por Vieira (2006), individual, grupal organizacional e societário, nesta tese, o principal nível de análise foi o societário, com incursões no nível individual, considerando os professores entrevistados e, no nível organizacional, adequado às instituições focalizadas. O recorte espacial, em relação à origem da educação executiva, como indica a bibliografia pesquisada, corroborado pelas entrevistas e análise de documentos, está localizado em São Paulo. Além de ser o endereço das duas principais instituições pesquisadas, a FGV/EAESP e ESPM, é a cidade na qual os primeiros cursos foram desenvolvidos. Diversos autores, entre eles Fischer (1984), Munhoz (1986), Bertero (2008), Barros (2013), Alcadipani e Bertero, (2014) identificam que a parceria entre a FGV e a *MSU* materializa-se em São Paulo. O recorte espacial em relação à pesquisa documental e das entrevistas presenciais realizaram-se, pois, também em São Paulo. A expansão dos cursos, também abordada neste trabalho, implica em recorte espacial nacional, mas que não será desenvolvida no escopo desta tese.

3.5 CATEGORIAS ANALÍTICAS

A análise dos documentos e das entrevistas estão apoiados em categorias, originadas na leitura das referências bibliográficas que propiciaram a elaboração da questão central deste trabalho. Fischer et al (2011), como analisado em nosso referencial teórico, apresenta um caminho de pesquisa para a história do ensino em administração. As leituras preliminares indicavam a criação da FGV/EAESP, que em sua parceria com a MSU, havia criado o 1º curso de educação executiva do Brasil. Desta forma, uma das categorias estava delimitada a São Paulo *Business School*.

O decurso desta pesquisa indicou, no entanto, que as referências bibliográficas não revelavam a história integral. As descobertas demonstraram mais do que uma categoria analítica, pois o que se percebeu foi a existência de trajetórias concorrentes sobre a origem da educação executiva em marketing no Brasil. O que foi tratado como uma única instituição, a qual denotava-se a origem da educação executiva no Brasil, a 1ª aula de marketing, a nova didática transformadora, em realidade se revelou complementar e concorrente. Este trabalho revela não apenas uma nova instituição na origem da educação executiva em marketing, mas uma abordagem teórica distinta, que se mostraria complementar: o ensino de propaganda e a ênfase em aulas ministradas por profissionais de mercado.

Fischer et al (2001), ao sugerirem abordagem de pesquisa para o ensino de administração, apontam "a história das instituições de ensino" (2011, p. 911), como um dos caminhos possíveis para a diversificação de pesquisas no segmento de marketing. Ao buscar as evidências fundadoras da educação executiva em marketing, fez-se a opção por definir as categorias nas trajetórias concorrentes e concomitantes entre a ESPM e a FGV/EAESP. Por se tratar de um trabalho histórico, apresentar-se-ão as interpretações para essas categorias como nos anos 1950.

Fischer et al (2011) demonstram que compreender a história das instituições de ensino "é sistematizar e escrever o itinerário de vida em sua multidimensionalidade" (2011, p. 911). Os autores apresentam as categorias analíticas que podem nortear os trabalhos objetivados na história da educação, em particular na história das instituições como sendo

> espaço (local/lugar, edifício, topografia);

> tempo (calendário, horário, agenda antropológica);
>
> currículo (conjunto das matérias lecionadas, métodos, tempos etc. ou racionalidades de prática);
>
> modelo pedagógico (construção de uma racionalidade complexa que articula a lógica estruturante interna com as categorias externas que a constituem — tempo, lugar e ação);
>
> professores (recrutamento, profissionalização, formação, organização, mobilização, história de vida, itinerários, expectativas, decisões, compensações);
>
> manuais escolares;
>
> público (cultura, forma de estimulação e resistências);
>
> dimensões (níveis de apropriação, transferências da cultura escolar, escolarização, alfabetização, destinos de vida). (2011, p. 928)

Pode-se apresentar as categorias analíticas como definidas tanto *a priori*, a criação da FGV/EAESP, com o Curso Intensivo para Administradores, quanto *a posteriori*, com a fundação da ESPM, com o Curso de Propaganda. Destaque-se que essas categorias não estão isoladas, mas inseridas em um processo já analisado no referencial teórico, que enfatiza a criação desses cursos em um contexto de desenvolvimento e industrialização brasileiro, em particular de São Paulo.

Escola Superior de Propaganda e Marketing (Escola de Propaganda) – Fundada em 1951, com ênfase no ensino profissional de propaganda, criou o Curso de Propaganda, curso de longa duração, em formato distinto dos cursos de propaganda existentes até então. Em sua pesquisa na Europa, Martensen, descreve suas visitas a associações de publicidade francesas e inglesas. Os nove meses de pesquisa resultaram no Anteprojeto da Escola de Propaganda, documento fundador da ESPM, analisado no próximo capítulo. Apesar das incursões europeias, Martensen, opta pelo modelo americano, especificamente da *Columbia University.*

FGV/EAESP (São Paulo *Business School)* – sua criação é resultado da parceria entre a FGV, então uma escola sediada no Rio de Janeiro e com objetivo em administração pública e a *MSU*. Diferentes autores, já mencionados neste trabalho, atribuem a criação da FGV/EAESP ao fim da 2ª Grande Guerra, em particular da expansão e

preponderância estadunidense como resultado da Guerra Fria. A viabilização institucional da escola é também decorrência do projeto Ponto IV, cuja importância já foi abordada nesta tese. Resultado direto dessa parceria é a criação do Curso Intensivo para Administradores, considerado como origem da educação executiva no Brasil.

Essas categorias serão analisadas e fundamentadas em quesitos como origem, criação, construção, instalação, ao considerar o local no qual os primeiros cursos foram ministrados; os alunos, principalmente em sua formação. Considerando as escolas como unidades analíticas, entende-se que se deve analisá-las com base em variáveis como espaço, currículo, modelo pedagógico e professores.

3.6 MÉTODOS DE COLETA DE DADOS

Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) apontam a 5ª etapa como a definição dos métodos de coleta de dados. A coleta de dados está fundamentada na revisão bibliográfica que permitiu a elaboração de um quadro teórico referencial, além de determinar a elaboração de roteiro para entrevistas qualitativas ou em profundidade. Bauer e Gaskell (2002) defendem que a "condição *sine qua non* da entrevista qualitativa" (2002, p. 65) é a compreensão dos "mundos de vida dos entrevistados" (2002, p. 65). Para os autores, alguns aspectos sobre as pesquisas qualitativas devem ser observados pelos pesquisadores qualitativos; "a preparação, o planejamento e a seleção dos entrevistados" (2002, p. 67).

Além das entrevistas, esta pesquisa buscou coletar e analisar documentos, e desta forma, como destacam Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012), trabalhar com questões que se complementam, permitindo interpretação mais detalhada e aprofundada dos resultados de cada uma das técnicas utilizadas. Para os autores, esse interesse significa

> "a fim de contrabalançar os pontos positivos e negativos dos diferentes métodos, muitos pesquisadores têm optado por coletar dados em diferentes fontes e aplicar uma combinação de técnicas que caracterizam a triangulação, isto é, o uso de medidas múltiplas e independentes para investigar um fenômeno social" (2012, p. 89)

3.6.1“Testemunhas da história”

Sobre as entrevistas em profundidade, optou-se para esta pesquisa o título “Testemunhas da História”. De acordo com Bauer e Gaskell (2002), a “seleção”[1] dos entrevistados ocorreu com base nos parâmetros apontados pelo objetivo da tese, que é “descrever e analisar, a partir de uma perspectiva histórica, a origem da educação executiva em marketing no Brasil”. A “seleção” desta pesquisa estava restrita, portanto, a duas possibilidades de envolvidos nesses cursos: professores e estudantes. A escolha por selecionar professores foi viabilizada, fundamentalmente, por acesso e indicação. Considerou-se, também, a relevância dos entrevistados, e nesse sentido os professores foram informados das questões centrais desta tese. Para os objetivos desta tese, portanto, elaborou-se lista inicial de professores e pesquisadores de marketing que lecionaram cursos de educação executiva no final dos anos 1950 e durante os anos 1960. Sobre o tamanho da “seleção” Bauer e Gaskell (2002) sugerem que o limite seja de 15 entrevistas individuais, considerando produção de material de cada uma em um volume em torno de 15 páginas, perfazendo o total de 300 páginas. A escolha por entrevistas individuais e não em grupo, coaduna-se com objetivo desta tese. Ao escolher entrevistar pessoas de notório saber, professores reconhecidos pelo eminente nível de conhecimento e por sua história, comunga-se com o que Bauer e Gaskell (2002) defendem sobre a possibilidade de observar a “cosmovisão pessoal do entrevistado é explorada em detalhe” e o entrevistado de estar “no centro do palco” (2002, p. 75).

Observadas essas questões metodológicas, pois, o autor da pesquisa escolheu, inicialmente, entrevistar o professor José Roberto Withaker Penteado, em janeiro de 2017. A escolha do professor Penteado obedeceu a um critério. Professor e ex-presidente da ESPM Brasil entre 2009 e 2016, Penteado iniciou, aos 26 anos, a carreira como professor de cursos formatados para executivos. Além disso, publicou diversos livros e artigos. O professor José Roberto Withaker Penteado foi gestor da ESPM e ainda liderou diferentes segmentos de ensino, pesquisa e publicação. A partir dessa entrevista, o roteiro foi redimensionado. Além dos professores que originalmente estiverem listados como fontes importantes para a consecução desta tese, a cada entrevista solicitava uma recomendação. Cada indicação, então, era analisada com base nos parâmetros da pesquisa. Toda entrevista foi gravada e posteriormente transcrita. O

[1] Uso o termo “seleção” entre aspas, como os autores se referem (2002, p 67) para diferenciar seleção, como instrumento de coleta de pesquisa qualitativa, de amostra, tipicamente utilizado para pesquisa quantitativa

primeiro roteiro elaborado (ANEXO I) recebeu adequações à medida que as entrevistas se sucediam.

A construção do roteiro das entrevistas e a escolha dos entrevistados obedeceram a uma preparação, que Alberti (2005) considera fundamental; o preparo e o estudo do perfil dos entrevistados. Assim,

> "conjugar a cronologia de vida do entrevistado com aquela que cobre os momentos históricos, os acontecimentos e as conjunturas do período escolhido" (2005, p. 92).

Respeitadas as recomendações acima, que corroboram a posição metodológica explicada por Belk, Fischer e Kozinets (2013, p. 32), qual seja, antes de realizar entrevistas, pois, houve estudo acerca do perfil de cada entrevistado. Dada a situação profissional comum a todos os entrevistados - notórios e antigos professores de Marketing - a tarefa foi facilitada pela obrigatoriedade de atualização do currículo Lattes, instrumento obrigatório na vida acadêmica brasileira. Esse procedimento viabilizou particularizar questões como produção acadêmica e áreas de interesse. Todo entrevistado, assim, pode aprofundar pontos de vista que "reflitam os resíduos ou memórias de eventos passados" (2002, p. 75), em especial o envolvimento com a educação executiva em Marketing no Brasil.

Em razão da notoriedade dos entrevistados, solicitou-se a cada um a permissão para divulgar seus nomes e trajetórias profissionais neste trabalho. A iniciativa deveu-se em respeito ao compromisso tácito de preservar o anonimato dos entrevistados, procedimento consagrado em pesquisas qualitativas. As entrevistas foram agendadas, em consonância às restrições de tempo impostas pela rotina profissional de cada um, com a solicitação de que reservassem aproximadamente duas horas para o encontro. À exceção da 1ª entrevista, os demais entrevistados assinaram termo de autorização de utilização das informações para a confecção desta tese. Além de termos de autorização, para cada entrevista foi disponibilizado um protocolo de ética, que em razão do público selecionado, era de conhecimento de todos.

Veludo-de-Oliveira e Oliveira (2012) reiteram que parte fundamental desta 5ª etapa é a definição do perfil dos participantes. As especificidades dessa seleção já foram apresentadas, porém cabe maior detalhamento a respeito de dados demográficos respectivos. A maior parte é formada por homens, pela própria natureza da função executiva no Brasil dos anos 1950 e 1960. A triangulação com os documentos permitiu, por exemplo, a contagem de homens e mulheres que participaram das primeiras turmas do Curso Intensivo para Administradores – CIA, resultado da parceria entre a FGV/EAESP e a *MSU*. Totalizaram 44 turmas, sendo a 1ª em setembro de 1954 e a última finalizada em dezembro de 1974. Da 1ª turma, observada a relação de inscritos, dos 39 participantes, todos são homens. A 2ª de janeiro a abril de 1955, são 43 participantes, todos homens. A 3ª turma foi formada em maio de 1955 e finalizada em

agosto, todos os 24 integrantes eram homens. Finalmente a 4ª turma, formada entre setembro e dezembro de 1955, dos 38 alunos, todos com nomes masculinos. Outra informação pertinente sobre gênero, do grupo de professores assistentes recrutados para auxiliar na missão estadunidense, apenas a professora Pólia Hamburguer, esteve entre eles. A escolha de gênero – embora sem relevância aparente – revela tendências e práticas sociais predominantes nas décadas de 1950 e 1960. Considerados os aspectos demográficos, os que prevaleceram foram idade, acima de 60 anos, e formação profissional. Os entrevistados eram, sem exceção, professores de marketing com notório conhecimento e longa tradição no ensino executivo.

Sobre o recrutamento dos entrevistados, o critério de disponibilidade para participar do processo foi determinante, o que Gil (2010), dentre outros, destaca como acessibilidade na rede de relações do pesquisador. A tabela 02, a seguir, exibe o perfil dos entrevistados, que foram listados com a identificação verdadeira, inclusive com o nome da instituição em que trabalha.

TABELA 02

ENTREVISTADO*	GRAU DE INSTRUÇÃO	INSTITUIÇÃO/CARGO
José Roberto Withaker Penteado	Doutor em comunicação	ESPM/ Ex presidente e atual conselheiro
Flavia João Flaminio	Mestre em administração	ESPM / Ex diretora da ESPM/RJ e atual diretora de Administração
Francisco Gracioso	Administrador e publicitário	ESPM / Ex presidente e atual conselheiro
Fernando Mindlin Serson	Doutor em administração	FGV/EAESP / professor
Laura Gallucci	Mestre em administração	ESPM / coautora do livro sobre a ESPM, professora

Fonte: próprio autor

3.6.2 Dialogando com os arquivos

A segunda parte da coleta de dados para conceber esta tese, portanto, descreve o processo de busca e análise de documentos, ao caracterizar a triangulação mencionada há pouco. O autor a intitulou de “dialogando com os arquivos” em alusão à opção de desenvolver esta pesquisa com base em perspectiva histórica. Embora reconheça

limitações naturais e compreensíveis para empreender pesquisa histórica vultosa, a segunda parte empírica deste trabalho apresenta o desafio adicional de coletar informações e dados históricos que se mostrem suficientemente relevantes para, em adição às entrevistas em profundidade, contribuir para a solução do problema de pesquisa. Para viabilizar essa etapa de pesquisa, contudo, optou-se pela análise documental.

No esforço da obtenção de documentos merece menção a inestimável contribuição da arquivista Nadi Valsedi, do Núcleo de Documentação da FGV/EAESP. Nadi foi incansável no auxílio para a localização de pastas e, ainda, na reprodução dos documentos selecionados. Outra instituição na qual o autor da pesquisa recebeu atenção destacada foi a ESPM, desde a disponibilidade do professor Penteado para a realização da 1ª entrevista, como pelo acesso irrestrito aos arquivos da instituição. Agradecimento especial ainda a Shelei Henriques Panzera, bibliotecária do Instituto de Memória da ESPM-SP.

A opção pela busca desses documentos nessas instituições, pois, decorre da revisão de literatura para compreender melhor o acontecimento estudado nesta tese. A origem da FGV/EAESP foi tema de alguns trabalhos seminais, entre eles Richers, 1994; Munhoz, 1982; Oliveira 2004; Costa; Vieira, 2007; Barros, 2011; Alcadipani; Bertero, 2012; Barros; Carrieri, 2013. Parte importante dessa história está registrada em detalhes em livros comemorativos editados pela própria instituição, aos quais o acesso foi autorizado, graças ao auxílio do professor Amon Narciso de Barros. A ESPM, por sua vez, tem sido objeto de estudos que reconhecem a importância histórica da instituição para o ensino de publicidade no Brasil, em especial em livros comemorativos. Ao optar por recorrer a essas fontes, foram encontrados documentos com enorme relevância histórica e, por ser assim, com notável potencial de contribuir para alcançar os objetivos desta tese.

A primeira incursão aos arquivos FGV/EAESP e ESPM foi realizada de forma amadora e com pouco preparo. Além de organizar a viagem com pouca antecedência, o documento de busca foi preparado com base em palavras-chave (Anexo 01) no qual listava os nomes dos professores da missão, dos cursos, dos professores assistentes recrutados, dentre outros. Na FGV, no entanto, a recepção foi generosa e assertiva,

graças à atuação, já destacada, do professor Barros, que, mesmo em férias, facilitou enormemente o contato com o Núcleo de Documentação da FGV/EAESP. Nesse departamento - com o auxílio decisivo da arquivista Nadi Valsedi, já mencionada, concebeu-se a primeira parte do trabalho de pesquisa no sistema da FGV, a localização das palavras-chave e as buscas respectivas em caixas, nas quais os documentos estavam arquivados. Apesar de óbvio, mas não planejado, esses arquivos físicos não estavam acondicionados no edifício-sede, localizado na Rua Itapeva, 474 – no bairro da Bela Vista, mas, sim, em armazéns próprios para o arquivamento de documentos com pouco uso. Esse processo, entre o refino das palavras-chave e a chegada das caixas com os conteúdos respectivos, demoraria 24 horas.

Essa lacuna entre a seleção das palavras-chave e a chegada das primeiras caixas com documentos foi preenchida com a visita à ESPM e a realização da entrevista com o professor Penteado. Importante destacar a participação da orientadora, professora Denise Franca Barros, durante esse processo. Enquanto discutia-se a viagem, houve questionamento sobre um plano alternativo a um eventual insucesso na busca pelos documentos na FGV. Com base nessa observação, refez-se o roteiro para viabilizar o encontro com o professor Penteado, providência fundamental para consumar o agendamento respectivo. Cabe ressaltar que, em razão da espera pelos documentos, foi possível, ainda, alterar a agenda da entrevista. Discorrer sobre esses momentos, então, parece vital, pois traduz-se em registro fidedigno, por relatar as incursões de um pesquisador principiante em busca de legar concretude à pesquisa com documentos e personagens. Adaptada a discussão de Bacelar (2006) a esse episódio, é possível afirmar que "cabe ao historiador **desvendar onde se encontram os papéis que podem lhe servir"** (grifo do autor) (2006, p. 46). Apesar de saber o que procurar, desconhecia-se o processo de acesso aos documentos e, para viabilizá-lo, ressalte-se o apoio fundamental da FGV/EAESP e da ESPM, na tarefa de tornar essa tarefa facilitada e exitosa.

A busca e a análise de documentos, inicialmente concentrados nas informações sobre a missão da *MSU* e a operacionalização da parceria com a FGV/EAESP, está baseada em questões discutidas por Prost (2012), ao afirmar que a história só é possível respaldada em fatos e estes devem ser conhecidos. O autor chama a atenção para os fatos, mesmo que documentados, como escolhas do historiador e que cabe a ele a missão de verificá-

los. A busca por essa documentação original, os depoimentos que constam nos arquivos do CPDOC (Centro de Pesquisa e Documentação da FGV) e as entrevistas em profundidade contribuíram para aproximar o pesquisador aos fatos. Essa triangulação permitiu a percepção do tempo, como salienta Prost (2012) o tempo da história, relativo aos documentos e aos fatos. Para o autor

> a questão do historiador é formulada do presente em relação ao passado, incidindo sobre as origens, evolução e itinerários, identificados por meio de datas. A história faz-se a partir do tempo: um tempo complexo, construído e multifacetado" (2012, p. 96)

O impacto da triangulação entre documentos e entrevista pode ser exemplificado já na entrevista com o professor Penteado. Nessa entrevista, analisada na próxima seção desta tese, o professor Penteado menciona a relevância da revista Marketing, editada pela ADBV – Associação de Diretores de Venda do Brasil, fundada em meados dos anos 1960. Além da menção aos cursos promovidos por essa instituição, que escapava ao autor como informação inicial, a revista Marketing despertou interesse. Apresentar esse fato significa enaltecer os esforços das Instituições pesquisadas no sentido da preservação de seus arquivos. Após a entrevista e com a recomendação do professor Penteado, o autor dirigiu-se ao Instituto de Memória da ESPM, localizado no campus da Rua Joaquim Távora, 1240, Vila Mariana, São Paulo. Após longa conversa com o diretor do Instituto, Mauro Gomes, e com a bibliotecária Shelei Henriques, chega a hora de - na biblioteca - consultar os números mais antigos disponíveis da revista Marketing, editada pela ADVB. Os primeiros números já não estavam disponíveis para acesso imediato, mas foi possível rever e fotografar o acervo a partir do número 18, editado em 1971.

Na segunda visita ao Instituto Cultural, em março de 2017, foi franqueado o acesso e a produção de fotografia a todo o acervo dessa revista. A análise desses documentos será abordada na próxima seção deste trabalho, contudo destaque-se que no formato original, a revista apresentava longas entrevistas com professores americanos, bem como anúncios de cursos oferecidos pela ADVB. Os resultados desta pesquisa foram descartados, em razão do propósito deste estudo, mas revelaram o periódico

Publicidade & Negócio. A pesquisa realizada nesse periódico apresentou resultados congruentes com período e instituições pesquisadas neste estudo.

Inicialmente o período de abrangência estabelecido tinha origem na chegada da missão estadunidense, em 1954, e abrangeria até o final da década de 1950. As entrevistas e a análise dos documentos, no entanto, propiciaram ao autor abranger os anos de 1960 e meados dos anos 1970. Buscou-se, pois, adequar a abrangência à duração do Curso Intensivo para Administradores – CIA, contribuição direta da parceria entre a MSU e a FGV, portanto, de 1954 a 1974. O período corresponde, em grande parte, ao tempo histórico definido como Guerra Fria, que, efetivamente, inicia-se após o término da 2ª Grande Guerra e a esfacelamento da extinta URSS, em 1991. Precisamente, o discurso de reeleição do Presidente americano Harry S. Truman, em 1949, perpetra-se em marco para este trabalho. Ao discursar sobre a política externa dos Estados Unidos da América, Truman (1949) explicita o programa que viria a ser conhecido como Ponto IV, cujo objetivo era oferecer "benefícios de nosso avanço científico e progresso econômico disponíveis para o avanço e o crescimento econômico das áreas subdesenvolvidas" (ALCADIPANI; BERTERO, 2012, p. 26). Apesar de já ter abordado esse aspecto, quando do detalhamento acerca do nível de análise para as entrevistas, reitera-se que para esta análise documental o nível de análise é o organizacional, pois implicará especialmente na análise das instituições contempladas no projeto de disseminação dos cursos de educação executiva em Marketing no Brasil.

A coleta de dados foi realizada nos arquivos da FGV/EAESP e da ESPM, Instituto de Memória, com documentação que abrange o período de 1950 a 1974. Todavia, atendendo a delimitação temporal desse estudo, o autor ateve-se ao período de 1950 a 1960. Toda a documentação acessada, em especial nos arquivos da FGV /EAESP, está catalogada por caixa de origem, de modo a facilitar pesquisas futuras e são categorizadas como:

1) **Diário da missão da MSU**, onde estão os relatos pormenorizados das atividades dos professores no planejamento e na implantação dos Cursos Intensivos para Administradores – CIA;
2) **Documentos sobre os cursos CIA**, com informações sobre número de alunos e turmas. As quatro primeiras turmas incluem detalhamento dos alunos por nome e

empresa.
3) '**Revista Marketing'**, periódico editado pela ADVB, Associação de Diretores de Venda do Brasil, com entrevistas com professores americanos, lançamento de livros e anúncio de cursos para executivos. Esses periódicos bimestrais do Instituto – com a opinião dos entrevistados - era considerado um meio fundamental para a difusão de ideias do *Marketing* aos associados e à comunidade.

4) **Revista PN -** Publicidade & Negócios, criada por Almério Ramos em 1940, fundador da Associação Brasileira de Propaganda, com o título de Publicidade, assumiu o título de Publicidade e Negócios em 1946, sendo editada até 1965. (Dicionário histórico-biográfico da propaganda no Brasil)

5) Revista da ESPM - criada em 1994 e editada até hoje, é uma publicação trimestral, que apresenta uma série de entrevistas com personagens que participaram diretamente dos primeiros cursos de marketing e propaganda no Brasil, seja na ESPM ou na FGV.

3.7 PRESSUPOSTOS DA PESQUISA

Como descrito acima, este trabalho caracteriza-se por ser qualitativo e utilizar metodologia indutiva. A estratégia de pesquisa utilizou exploração (na revisão bibliográfica), a descrição (posição dos pesquisadores em relação a fatos similares) e explanação (fato pouco explorado sobre a origem da educação executiva em marketing no Brasil) por meio de uso de entrevistas em profundidade, busca e análise documental, como meio de investigar os fatos, segundo Vergara

> ...a pesquisa de campo é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante. A pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. (1998, p. 46)

Percebe-se que os métodos qualitativos estão sendo adotados por alguns segmentos das

Ciências Sociais. Segundo Vieira et al (2002) a abordagem qualitativa favorece melhor aprofundamento de fenômenos sociais. Essa argumentação corrobora com Sauerbronn et al (2011) por entenderem que a abordagem de pesquisa *interpretativista* apresenta teorias e métodos baseados em objetivos e premissas discutidos nesta seção do trabalho. Os autores apresentam os pressupostos ontológicos, axiológicos e epistemológicos, além do processo de pesquisa.

Pressupostos ontológicos

Em oposição à perspectiva positivista, a interpretativista, é constituída pela interpretação subjetiva de fatos De acordo com os autores, portanto, a realidade é construída por sistemas dependentes de outros para gerarem sentidos/significados e é "socialmente construída, múltipla, holística (não pode ser fragmentada) e contextual". (SAUERBRONN et al, 2011, p. 258) Como destacam os autores a "verdade" é contextualizada e depende do momento em que a pesquisa ocorre e dos atores investigados. Assim, se para os positivistas os paradigmas do mundo objetivo são "concretos, tangíveis e reais" para os i*nterpretativistas* o modelo do mundo objetivo é dependente das construções subjetivas dos seres humanos. (SAUERBRONN et al, 2011, p. 259)

Premissas axiológicas

Se para os positivistas, nas chancelas de Sauerbronn et al (2011) o objetivo maior dos positivistas é apresentar explicação que gere subsídios para a predição, no sentido de oferecer "certezas" e criar modelos reproduzíveis. Para o pesquisador interpretativista a questão da previsão não é relevante, mas, sim, a compreensão, entendida como um processo, e as questões investigativas baseiam-se no "como" e não nos "porquês". Os autores aprofundam o objetivo da compreensão como uma busca pelos "significados culturais compartilhados", entendem que o processo cultural é dinâmico e, ao citar Weber, explicitam que a função essencial das ciências sociais é apresentar "significado subjetivo da ação social". (SAUERBRONN et al, 2011, p. 260)

Pressupostos epistemológicos

A questão epistemológica positivista para Sauerbronn et al (2011) procura obter respostas que sejam reproduzíveis em muitos casos e tratar as ocorrências esporádicas como não generalizáveis. Para os interpretativistas a epistemologia utiliza "abordagem mais *historicizada* e particularista em relação à pesquisa" (SAUERBRONN et al, 2011, p. 260). Em vez de buscar leis determinísticas, os interpretativistas estudam um "fenômeno específico em um tempo e um lugar específico". Assim, de acordo com os autores, esses pesquisadores procuram determinar motivos, significados, razões e outras experiências subjetivas que são ligadas ao tempo e a contextos. Para os *interpretativistas*, portanto, o "mundo é tão complexo e dinâmico que é impossível distinguir causa e efeito". (2011, p. 260)

Relações de pesquisa

Os métodos de coleta e análise de dados usados por pesquisadores positivistas não variam muito. No caso da investigação em marketing e, principalmente, em comportamento do consumidor, dados são frequentemente coletados em levantamentos (no Brasil é muito comum o uso do termo *survey* em inglês) ou experimentos clássicos. Esses métodos de análise frequentemente incluem análise fatorial exploratória ou confirmatória e análise univariada ou multivariada de variância. Também é muito comum o teste integral de modelos causais por meio do uso de sistemas de equações estruturais. É comum que a seção dedicada aos procedimentos metodológicos ocupe espaço vasto nos artigos, por vezes maior que o espaço dedicado à fundamentação teórica.

Para os interpretativistas - em oposição aos positivistas, o pesquisador e as pessoas consultadas interagem, ou seja, o sujeito estudado se torna participante ativo na investigação e, dessa interação, surge a pesquisa cooperativa. De acordo com os autores a lógica interpretativista pressupõe que o cientista seja integrante da realidade social. A pesquisa interpretativista, portanto, é um processo emergente que requer permanente adaptação por parte do pesquisador. O rigor científico das pesquisas interpretativistas, de acordo com os autores citados nesta proposta, é alvo de críticas por parte dos positivistas, porém os autores sugerem que os pesquisadores se preocupem com o protocolo de pesquisa, que deve ser constantemente adaptado aos dados que estão sendo coletados (SAUERBRONN et al, 2011, p. 261).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Apresentam-se, aqui, as considerações sobre os dados coletados, tanto com base em entrevistas, mas, notadamente, os que foram fundamentados nos documentos pesquisados. O objetivo é evidenciar, por ordem cronológica, o surgimento das instituições em questão e o conjunto de acontecimentos que, ao longo da análise, surgiram como principais elementos capazes de explicar a fundação da ESPM e da FGV/EAESP. A questão central deste trabalho, apresentada anteriormente, qual seja, investigar a origem da educação executiva em marketing no Brasil são respondidas ao longo do texto. O propósito foi o de analisar, com base nas categorias analíticas elencadas, diante do referencial teórico apresentado, os principais aspectos que diretamente se relacionam com esse fato.

Com base na identificação dessas duas instituições, ESPM e FGV/EAESP, os marcos desta tese são a criação da Escola da Propaganda, EP, e do Curso Intensivo para Administradores, o CIA. Como apresentar-se-á a seguir, a instituição de ambos os cursos foram consequência da visão de homens como Rodolfo Lima Martensen, que juntamente com Pietro Maria Bardi, MASP, e Francisco de Assis Chateaubriand Bandeira de Melo, mais conhecido como Assis Chateaubriand, proprietário dos Diários Associados, criaram a ESPM com base na fundação do Curso de Propaganda, e ainda Luiz Simões Lopes e Geraldo Lins, responsáveis diretos pela criação da FGV/EAESP, com o Curso Intensivo para Administradores.

4.1 A Escola Superior de Propaganda e Marketing - ESPM

De forma a sustentar a análise da ESPM, apoia-se, como explicitado por Fischer et al (2011), no "campo temático da historiografia da educação brasileira, a história das instituições educacionais e seu sistema" (2011, p. 924). Como debatido na seção "categorias analíticas" desta tese, a historiografia das instituições de ensino apresenta categorias específicas de análise, "espaço, tempo, currículo, modelo pedagógico, professores, manuais escolares, público e dimensões" (2011, p. 294). A análise da ESPM está baseada nas categorias espaço, currículo, modelo pedagógico e professores. Sobre a categoria "espaço", relativo à ESPM, analisou-se a origem da escola, inclusive os movimentos antecedentes, como o 1º Salão de Propaganda de São Paulo e seus

desdobramentos, fundamentais para a criação e a instalação da escola, no MASP, localizado no prédio dos Diários Associados.

O "currículo" original da ESPM, seus "saberes pedagógicos" (2011, p. 295) quando da criação do Curso de Propaganda, em 1951, foi detalhadamente dissecado, com base nas disciplinas oferecidas, carga horária e ênfase pedagógica. O "modelo pedagógico" analisado implica revelar o papel, enfatizado por Martensen (1951), de integrar esforços de formação de profissionais de propaganda com um mercado – as agências – que demandava aqueles profissionais. Fundamental destacar que esse movimento ocorre no tempo, 1951 e no lugar, São Paulo, já apresentados e discutidos nos capítulos anteriores.

A categoria "professores" permite analisar desde o recrutamento, no caso da ESPM, de publicitários profissionais, cuja história de vida esteve sempre relacionada ao à prática, alguns, até, surpresos com a convocação de Martensen para lecionar. Esta pesquisa revela que muitos desses profissionais, dentre eles o próprio Martensen, transforma a tarefa de lecionar em atividade principal.

Relevante, ainda, destacar que, de acordo com relatos, principalmente aqueles que foram coletados na revista Publicidade & Negócios, que muitos dos estudantes recrutados não possuíam formação universitária, e que o Curso de Propaganda, portanto, foi determinante para o ingresso no mercado profissional.

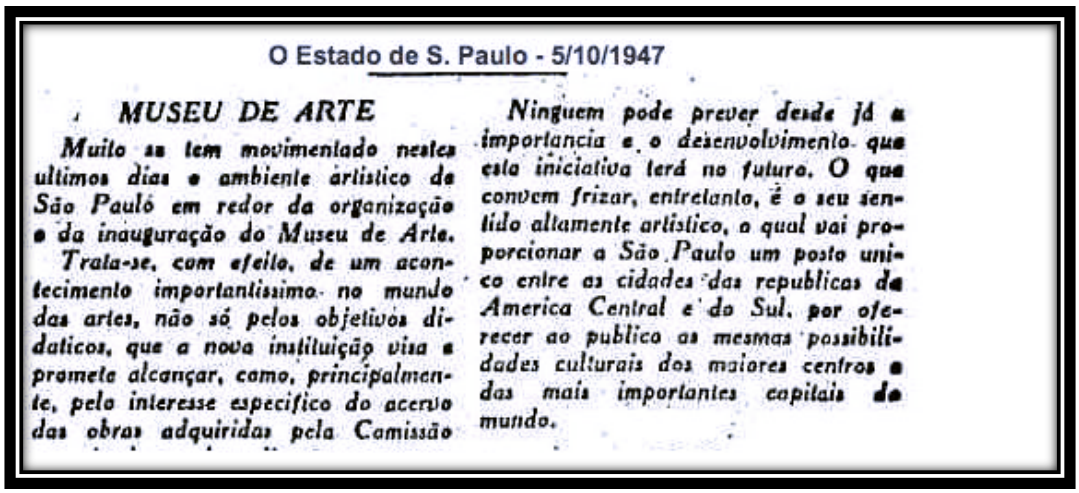
4.1.1 Espaço (local/lugar, edifício, topografia);

A ESPM foi criada em 27 de outubro de 1951, como Escola de Propaganda, por Roberto Lima Martensen[2], chancelado por Pietro Maria Bardi e Assis Chateaubriand. De acordo com Martensen (2001), o mercado publicitário brasileiro vivia uma época em que as agências de propaganda formavam seus próprios profissionais, transformando-se em "casas de ensino". Esses poucos profissionais eram disputados pela concorrência "inflacionando os salários".

[2] Roberto Lima Martensen (1915 – 1992) foi fundador e presidente da Escola Superior de Propaganda e Marketing e da IBRACO, consultor de marketing, escritor, publicitário, ex presidente da agencia de propaganda Lintas Wordwilde. A Lintas foi uma *house agency* da LEVER, atual UNILEVER. (Gracioso e Gallucci, 2014)

O projeto de criação da ESPM surge em decorrência do sucesso do 1o Salão de Nacional de Propaganda, realizado no Museu de Arte Moderna de São Paulo, o MASP, em dezembro de 1950. A imagem 05 registra a inauguração do Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand, MASP, de acordo com o jornal O Estado de São Paulo, foi fundado no dia seguinte, 2 de outubro, e seu cunho didático permite entender a criação da Escola de Propaganda cinco anos mais tarde.

Imagem 05



O Estado de S. Paulo - 5/10/1947

MUSEU DE ARTE

Muito se tem movimentado nestes ultimos dias o ambiente artistico de São Paulo em redor da organização e da inauguração do Museu de Arte.

Trata-se, com effeito, de um acontecimento importantissimo no mundo das artes, não só pelos objetivos didaticos, que a nova instituição visa e promete alcançar, como, principalmente, pelo interesse especifico do acervo das obras adquiridas pela Comissão

Ninguem pode prever desde já a importancia e o desenvolvimento que esta iniciativa terá no futuro. O que convem frizar, entretanto, é o seu sentido altamente artistico, o qual vai proporcionar a São Paulo um posto unico entre as cidades das republicas da America Central e do Sul, por offerecer ao publico as mesmas possibilidades culturais dos maiores centros e das mais importantes capitais do mundo.

Fonte: O Estado de São Paulo, 1947, ND-FGV/RJ

O MASP foi inaugurado na sede dos Diários e Emissoras Associados, na rua 7 de abril, região central de São Paulo, presidido por Assis Chateaubriand[3] e pelo professor Pietro Maria Bardi[4], jornalista e crítico de arte na Itália e recém-chegado ao Brasil. Nesse prédio, com o apoio de Chateaubriand e Bardi, Martensen fundou a ESPM cinco anos depois.

---

[3] Francisco de Assis Chateaubriand Bandeira de Melo, mais conhecido por Assis Chateaubriand, foi proprietário de um conglomerado jornalístico, os Diários Associados, e possuía dezenas de jornais, revistas e estações de rádio, além de ser o pioneiro da televisão no Brasil, criando a TV Tupi em 1950. Fundou o Museu de Arte de São Paulo (Masp), em 1947, com uma coleção de obras de grandes artistas, adquiridas na Europa do pós-guerra graças à colaboração de Pietro Maria Bardi. (Morais, 1994)

[4] Pietro Maria Bardi, italiano, museólogo, crítico e historiador de arte, jornalista, marchand, colecionador e professor. Bardi casa-se com Lina Bo, arquiteta nascida em Roma e muda-se para o Brasil em 1946, trazendo sua coleção de obras de arte e artesanato e sua biblioteca. Com esse patrimônio, organiza no país uma série de exposições. Em novembro, realiza, no Ministério da Educação e Saúde, uma exposição de pintura italiana antiga. Nesse evento, conhece o jornalista Assis Chateaubriand (1892-1968), que manifesta a intenção de criar no Brasil um museu de arte, e convida Bardi para dirigi-lo. O Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand (Masp) é inaugurado em outubro de 1947, ocupando a sede dos *Diários Associados*, na rua 7 de abril, em São Paulo. (Bardi, 1978)

A fundação da ESPM, em 1952, acontece em uma São Paulo ainda não cosmopolita, mas que já se caracterizava por sua opção industrial. Descrevendo a cidade para um editorial da revista Publicidade & Negócios (1951), Sales faz menção à efervescência paulistana. Surgiram nesse período, além da ESPM, o MASP, o Museu de Arte Moderna - MAM, o Museu de Arte Contemporânea da USP – MAC-USP, a Companhia Cinematográfica Vera Cruz, o Teatro Brasileiro de Comédia (TBC), o Teatro de Cultura Artística, a Escola de Administração de Empresa de São Paulo (FGV/EAESP) e a TV Tupi. É nesse ambiente que Pietro Maria Bardi decide montar o 1º Salão Nacional de Propaganda, em 1950, com o apoio de Napoleão de Carvalho[5], diretor de publicidade dos Diários Associados.

O 1º Salão de Propaganda de São Paulo

O 1º Salão Nacional de Propaganda, mais do que uma referência simbólica, pode ser descrito como evento determinante para a fundação da ESPM. Além de propiciar o encontro entre Rodolfo Lima Martensen, Assis Chateaubriand, Pietro Maria Bardi e Napoleão Carvalho, seu sucesso fez com que Bardi provocasse Martensen, comentando que

> Enquanto meus Rembrandt, Picasso, Renoir, ficam às moscas, esperando uns poucos visitantes no Museu, vocês da propaganda entulham os olhos do povo com toda a sorte de porcaria. Você, Rodolfo, não gostaria de organizar um curso de arte publicitária para ajudar a melhorar o nível artístico da publicidade deste país? (GRACIOSO, 2001, p. 73)

[5] João Napoleão de Carvalho foi diretor de publicidade dos Diários Associados. Foi, ainda, um dos criadores do Instituto de Arte Contemporânea do MASP. Juntamente com Rodolfo Martensen, Assis Chateaubriand e Pietro Maria Bardi fundou a Escola de Propaganda de quem se tornaria conselheiro. Foi, também, presidente da Associação Paulista de Propaganda (APP) no período de 1954/55. (Gracioso e Gallucci, 2014)

Até ali, a formação publicitária era baseada no autodesenvolvimento ou em cursos de curta duração, promovidos pelas próprias agências. Editorial da revista Publicidade & Negócios – P&N (1951), Nelson Mattos afirma que

> No Brasil, com raras exceções, os grandes publicitários são todos autodidatas. A falta de cursos e livros em língua portuguesa obriga-os a recorrem a manuais e revistas estrangeiras, e a afiarem seu poder de observação dos fatos. (Revista P&N,1951, p. 03)

Este modelo autodidata esteve presente no Brasil, de acordo com Martensen (2001), desde a chegada do Departamento de Propaganda da General Motors, em 1926. Na visão de Martensen, esse fato contribuiu enormemente para a profissionalização das agências de propaganda da época, em especial a Eclética[6], considerada uma "escola". De acordo com Martensen

> A propaganda brasileira deve à General Motors um preito de gratidão por haver ensinado a brasileiros capazes as modernas técnicas que serviram de base a todo nosso desenvolvimento publicitário. (MARTENSEN, 2001, p. 63)

Da mesma forma, Ramos (1929)

> Decerto o Departamento de Propaganda da General Motors desempenhou papel importante. E ela não terá sido menor, àquela altura, no que se refere ao lado do ensino, de escola, numa direção muito clara. Tanto que antes de acabar-se a década, com a vinda para o Brasil da primeira agência americana, a Thompson, e pouco mais tarde, a Ayer, os profissionais da GM se repartiram por essas duas empresas e formaram os seus núcleos iniciais. (RAMOS apud Martensen, 2001)

A revista Publicidade & Negócio (P&N), de 1º de março de 1951, apresenta o 1º Salão Nacional de Propaganda, acontecido em dezembro de 1950. De acordo com o

[6] A Eclética é considerada a 1ª agência de publicidade do Brasil. Fundada em 1914 por João Castaldi e Jocelyn Bennatton foi assumida por Júlio Cosi e Eugenio Leuenroth, em 1918, aos quais se atribui a transformação em uma "escola de publicidade". (Abreu, 2007)

periódico, Pietro Maria Bardi foi persuadido por Napoleão de Carvalho a realizar a mostra, pois o MASP "já vinha realizando exposições de arte aplicada, de decorações, de desenho industrial, de arquitetura moderna de um sem número de coisas" (P&N, 1951). A imagem 06 apresenta o registro fotográfico do 1º Salão Nacional de Propaganda realizado no MASP em 1950.

Imagem 06

Fonte: Revista Publicidade &Negócios (1951, nº 139, p. 03)

A realização da exposição sobre arte publicitária foi dividida em duas partes. A primeira, a cargo do museu, foi dedicada a exibir um retrospecto histórico da publicidade. De acordo com a P&N (1951), essa seção da exposição apresentou trabalhos de artistas franceses, entre eles, Jules Cheret e Toulouse Lautrec, bem como peças da arte publicitária estadunidense.

A imagem 07 apresenta o registro fotográfico da 2ª parte do 1º Salão Nacional de Propaganda, intitulada "Exposição Didática da Propaganda", objetivava apresentar para o público como uma peça publicitária era produzida, desde a concepção até a aprovação.

Imagem 07

Fonte: Revista Publicidade & Negócios (1951, nº 139, p. 04)

A proximidade com o setor educacional não era novidade para Bardi, ao contrário, fazia parte dos objetivos culturais do MASP, que já promovia cursos de curta duração, tais como aulas de Desenho e de Gravura (P&N, 1951). Com o sucesso do 1º Salão Nacional de Propaganda, Bardi quis aproveitar a experiência e as instalações do MASP, inclusive sua biblioteca, para criar os cursos de propaganda. A imagem 08 registra as ações educacionais já realizadas por Bardi no MASP.

Imagem 08

Fonte: Revista Publicidade & Negócios (1951, nº 139, p. 05)

A partir da proposta de Bardi, Martensen realiza ampla pesquisa sobre cursos de propaganda, visitando associações europeias de publicidade como a francesa *Fédéracion Française de la Publicité - École de Publicité*[7] e a inglesa *British*

[7] A Federação Francesa de Publicidade, criada pouco depois do final da Segunda Guerra Mundial, é atualmente designada de Federação Nacional de Publicidade e congrega os vários sindicatos e / ou

Advertising Association[8] - *Advertising School* (2001, p. 75). Além desses contatos europeus, Martensen recebeu informações sobre o curso de comunicação da *Columbia University*[9]. Com base nessas diferentes perspectivas acerca do ofício do publicitário, propôs a Bardi o Anteprojeto da Escola de Propaganda do Museu de Arte de São Paulo.

4.1.2 Currículo (conjunto das matérias lecionadas, métodos, tempos etc. ou racionalidades de prática);

Setembro de 1951. Nove meses após o encontro com Pietro Maria Bardi e Napoleão de Carvalho no 1º Salão Nacional de Propaganda, Martensen procura o diretor do MASP para apresentar-lhe, afinal, o curso de propaganda prometido. Bardi é duplamente surpreendido. Primeiro por não esperar mais o cumprimento da promessa feita e, principalmente, pelo projeto apresentado. O documento, resultado do trabalho de pesquisa de Martensen por nove meses, ficou conhecido como Anteprojeto da Escola de Propaganda de São Paulo (nota: o nome original foi mantido para preservar a integridade do documento). Bardi considerava o projeto esquecido, porém ficou realmente surpreso com a proposta de duração do curso, "maior que todos os cursos do Instituto de Arte Contemporânea Reunidos"[10] (2001, p. 75).

---

associações profissionais, cujo objetivo é o exercício de uma atividade comercial localizada no mundo de publicidade. (Gracioso e Gallucci, 2014)

[8] A *British Advertising Association, criada em 1924,* atualmente chamada de *Advertising Association* (AA) é uma associação comercial que representa todos os setores de publicidade no Reino Unido - anunciantes, agências, mídia e serviços de pesquisa. Seu papel é promover e proteger a publicidade no Reino Unido criando e mantendo um clima de responsabilidade entre os profissionais de publicidade, incentivando a moderação dos reguladores e construindo confiança com os consumidores. (Gracioso e Gallucci, 2014)

[9] A ***Columbia University*** , fundada em 1724, é uma instituição de ensino superior privada localizada na cidade de Nova Iorque, Estados Unidos. O departamento de propaganda faz parte da *Columbia Business School, criada em 1916.* (McCaughey, 2003).

[10] O Instituto de Arte Contemporânea (IAC) do Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand (Masp) é uma das primeiras iniciativas no campo de ensino de desenho industrial no Brasil. Criado pela mulher de Pietro Maria Bardin, a arquiteta Lina Bo Bardi, é inaugurado em março de 1951 e encerra as atividades no fim de 1953. Com o objetivo de preparar profissionais para trabalhar na indústria nacional, ressaltava que seu papel deveria ser "[...] formar jovens que se dediquem à arte industrial e se mostrem capazes de desenhar objetos nos quais o gosto e a racionalidade das formas correspondam ao progresso e à mentalidade atualizada".
Desde sua fundação, em 1947, o Masp promoveu palestras, cursos e exposições com a finalidade de preparar o público para a apreciação da arte contemporânea. De acordo com a pesquisadora Ethel Leon, o discurso criado em torno do IAC - veiculado sobretudo nos jornais dos *Diários Associados*, tenta conciliar visão utópica baseada na experiência europeia da Bauhaus a uma visão pragmática,

A imagem 09 apresenta o documento de fundação da ESPM, intitulado de Anteprojeto de Fundação da Escola de Propaganda. A versão original desse documento está preservada na sede da ESPM. Além da existência física do documento, ele foi mencionado nas entrevistas com os professores Penteado e Gracioso, bem como na revista Publicidade & Negócio (1951)

Imagem 09

Fonte: Instituto Cultural ESPM

Na introdução ao Anteprojeto da Escola de Propaganda, Martensen revela o interesse do MASP, citando Pietro Maria Bardi, em desenvolver um curso de propaganda, "capaz de formar homens bem aparelhados para essa difícil atividade intelectual." (1951) Destaca ainda o comprometimento de Assis Chateaubriand em encampar o projeto. Ainda na introdução, reitera o apoio da União Cultural Brasil-Estados Unidos[11], que propiciou o contato com "as principais universidades americanas", embora não faça menção às visitas realizadas à França e à Inglaterra. Martensen, por fim, enfatiza a parceria com a USP (Universidade de São Paulo), cujos técnicos "estão auxiliando na orientação estritamente pedagógica dos cursos" (1951, p. 04).

fundamentada nas necessidades de expansão capitalista da indústria, tendo como parâmetro o design norte-americano do pós-guerra. (Bardi, 1978)

[11] União Cultural Brasil-Estados Unidos é um instituto cultural fundado em São Paulo, em 1938, nos moldes do Instituto Brasil –Estados Unidos, no mesmo ano, com o objetivo de facilitar a cooperação intelectual e promover, entre os dois países, melhor conhecimento e mútua compreensão, por meio de conferências, exposições de livros americanos e outras iniciativas. (UCBEU, 2018)

O Anteprojeto da Escola de Propaganda está dividido em oito tópicos; Objetivo, Organização, Currículo, Regime Escolar, Corpo Docente, Divulgação, Bibliografia e Estimativa de Custos. No quesito "Objetivos", Martensen cita o "extraordinário desenvolvimento da publicidade" no Brasil, ao ressaltar que o improviso predomina na profissão, tornando obrigatório, por isso, iniciativas para que haja desenvolvimento nesse setor. Salienta ainda que a "propaganda é primordialmente uma arte – arte de persuadir o público a realizar aquilo que prescreve o anunciante" e que o museu é o espaço adequado para cumprir essa função, "salvaguardar os interesses do comércio da indústria; facilitar a tarefa de empresas de publicidade; elevar o bom gosto do público" (1951, p. 04).

A seção Organização cita o patrocínio do MASP e suas dependências, o 3º andar do Edifício Guinle, localizado na rua 7 de abril, antiga região central da cidade de São Paulo. Descreve a parte administrativa, com o corpo diretor da Escola de Propaganda, composto pela parte administrativa e o conselho de orientação pedagógica. Os cargos de diretor e vice-diretor não seriam remunerados, "contribuição desses elementos à sua classe" (1951, p. 03) e seriam indicados por Bardi, como diretor do MASP. A aprovação de Chateaubriand ao projeto aconteceu sob uma condição; a de que o próprio Martensen fosse o diretor da Escola de Propaganda.

O currículo apresenta as 10 (dez) matérias que comporiam a matriz curricular da Escola de Propaganda com seus dois anos de duração, divididas em básicas no 1º ano e desenvolvidas no 2º, com aulas noturnas de 2ª a 6ª feira, com início às 20h, "permitindo assim aos alunos que trabalham um tempo razoável para o jantar" (1951, p. 05). As disciplinas previstas no currículo básico e desenvolvido são

> Elementos da Propaganda, Técnica de Esboço (layout), Arte Final, Produção e Artes Gráficas, Redação, Rádio-Cinema-Televisão, Média [12], Pesquisa e Estatística, Promoção de Vendas e Psicologia. (2001, p. 75)

[12] Media – grafia original posteriormente popularizada para mídia. Significa, no entanto, "meios de comunicação social" e é referente às indústrias de comunicação, e provém do latim media. (Abreu, 2009)

Das disciplinas relativas ao 1º ano - curso básico - Elementos de Propaganda serviria como "elemento de ligação entre as matérias básicas dos demais cursos", propondo-se a realizar um "estudo retrospectivo e panorâmico da publicidade" (1951, p. 05). As disciplinas técnicas de esboço, arte final, produção e artes gráficas, redação, rádio-cinema-televisão e *media* mencionam em seus descritivos o método e a técnica de produzir uma peça publicitária.

As disciplinas Estatística, Promoção de Vendas e Psicologia formam um conjunto à parte das técnicas e métodos publicitários. Sobre Estatística, a disciplina é apresentada como "o lado mais científico da propaganda" (1951, p. 04), com análises sobre comportamento e pesquisa de opinião do público sobre anúncios. Promoção e Vendas busca alinhar propaganda a vendas, "com o objetivo de provocar a saída dos produtos de forma rápida e direta. E por último, a disciplina de Psicologia, a ser ministrada por um professor da Universidade de São Paulo, "que ensina noções gerais de psicologia aplicada à propaganda" (1951, p. 06).

A seção que trata do Regime Escolar está dividida da seguinte forma; Duração dos Cursos, Corpo Discente (grafia original), Facilidades Econômicas, Seminários, Cursos Práticos, Visitas, Mesa-Redonda, Cursos de Especialização, Biblioteca, Exames e Promoções e Frequência. A duração dos cursos seria de dois anos, estabelecendo o regime anual com férias em "janeiro, fevereiro, julho e dezembro" (1951, p. 06). As aulas seriam das 20h às 22h, "com duração de 40 minutos e intervalo de 10 minutos.

Não há no Anteprojeto menção à carga horária de cada disciplina, nem se essas disciplinas citadas compõem apenas o 1º ano e se desdobrariam no 2º ano. Há uma referência a "disciplinas básicas no 1º ano e que no 2º seriam desenvolvidas as matérias do primeiro e acrescentadas as demais disciplinas do curso" (1951, p. 04)

O 2º tópico do Regime Escolar descreve o Corpo Discente, prevendo a entrada de 60 alunos por turma. Os alunos ingressariam na Escola de Propaganda com "diploma ginasial, ou um exame de admissão a ser estudado pelos técnicos da Universidade de São Paulo" (1951, p. 03). Outros testes de inteligência e pesquisas psicológicas seriam aplicados para avaliar a aptidão desses estudantes.

O Anteprojeto previa, a fim de contemplar alunos sem condições financeiras para custear o curso, apoio do MASP, dos Diários Associados, de anunciantes, de veículos de comunicação e agências de propaganda interessadas. Também previa a pagamento de bolsa na *Columbia University*, ao melhor aluno do curso, por meio da União Cultural Brasil-Estados Unidos ou pela Fundação Rockefeller.

O Regime Escolar descreve as demais atividades didáticas, os seminários, cursos práticos, visitas, mesas-redondas e cursos de especialização. Os seminários, previamente aprovados pela direção, ocorreriam mensalmente e seriam ministrados por "elementos de destaque no mundo publicitário e sobre assunto concernente ao curso" (1951, p. 06). Os cursos práticos previam a inserção do aluno nas "agências de propaganda que se dispusessem a cooperar com o Museu" e as visitas teriam como objetivo apresentar ao corpo discente as "várias indústrias que cooperam com a propaganda (...) jornais, emissoras, clicherias, tipografias, cartonagens, vidrarias, fábricas de papel..." (1951, p. 05)

O Anteprojeto previa a realização de mesas-redondas a cada três meses, nas quais os estudantes seriam "submetidos aos principais anúncios veiculados no rádio, na mídia impressa e nos demais veículos do país, a fim de que pudessem ser analisados" (1951, p. 06). Os cursos de especialização seriam sugeridos ao longo do curso, de acordo com "fatores econômicos que são naturalmente envolvidos para esse tipo de curso."

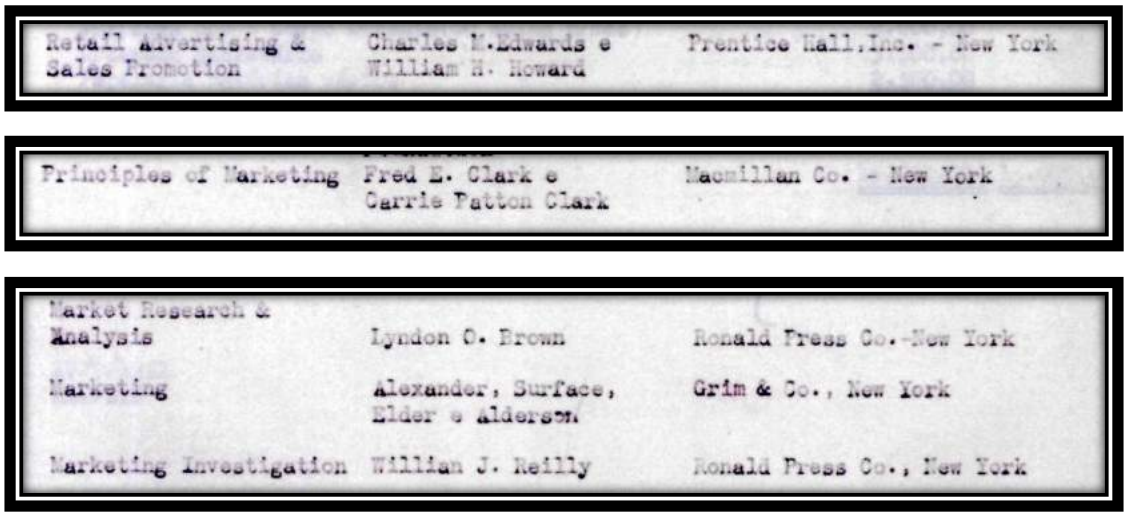
O Regime Escolar sugere no item Biblioteca, que a biblioteca do MASP adquira os exemplares recomendados pelo Anteprojeto, detalhados a seguir. Os demais itens, Exames e Promoções e Frequência apresentam regras gerais para avaliação, destacando que seriam "fornecidos diplomas que deveriam ter o maior valor possível, dependendo, para isso, de consulta a ser feita ao Ministério da Educação" (1951, p. 05).

O Anteprojeto aponta o corpo docente, explicitando que "seriam escolhidos entre os elementos mais representativos da profissão" (1951, p. 04), e sugere as indicações para cada disciplina. Ressalte-se que à exceção do professor Lineu Schutzer da USP, todos os demais são oriundos das principais agências de propaganda, veículos e anunciantes, todos citados ao longo desta seção. Ainda sobre os professores escolhidos, deveriam apresentar o plano de ensino, dividido em ações para cada aula, para a aprovação da

diretoria e seriam “convenientemente instruídos sobre a maneira de agir com os alunos” (1951, p. 04). Receberiam ainda sugestões pedagógicas fornecidas por “técnicos da Universidade de São Paulo”.

Finalmente, o Anteprojeto oferece a relação da bibliografia obrigatória composta por “revistas, edições periódicas e livros”. A análise dos títulos destaca que todos são de origem americana. Outro destaque importante é que dos quinze livros descritos no documento, 1 (um) é sobre vendas e quatro são acerca de marketing. A imagem 10 é um extrato do Anteprojeto da Escola de Propaganda, presente no tópico bibliografia. Essas referências são, até o momento, as primeiras indicações de bibliografia formalmente indicada para a área de marketing no Brasil.

Imagem 10



Retail Advertising & Sales Promotion	Charles M.Edwards e William H. Howard	Prentice Hall,Inc. - New York
Principles of Marketing	Fred E. Clark e Carrie Patton Clark	Macmillan Co. - New York
Market Research & Analysis	Lyndon O. Brown	Ronald Press Co.-New York
Marketing	Alexander, Surface, Elder e Alderson	Grim & Co., New York
Marketing Investigation	William J. Reilly	Ronald Press Co., New York

Fonte: Instituto Cultural ESPM

O Anteprojeto da Escola de Propaganda de São Paulo apresenta alguns pontos fundamentais para a investigação sobre a história da educação executiva em marketing no Brasil. Revela a motivação e seus personagens centrais, com destaque para Roberto Lima Martensen, diretor e futuro presidente da ESPM, Pietro Maria Bardi, diretor do Museu de Arte de São Paulo e criador do Instituto de Arte Contemporânea, responsável por cursos no MASP e Assis Chateaubriand, proprietário dos Diários Associados e da TV Tupy, patrono do MASP e entusiasta da formação do profissional de propaganda. Além deles, cite-se, ainda, Napoleão de Carvalho, diretor de publicidade dos Diários Associados e futuro conselheiro da ESPM.

O Anteprojeto descreve ainda o objetivo de ensinar propaganda e formar profissionais para atuar nas agências de propaganda no Brasil dos anos 1950. Apresenta o conteúdo das disciplinas e a bibliografia básica, explicitando não se tratar apenas de ensinar técnicas e métodos para o trabalho publicitário, mas de inseri-lo em um contexto mais amplo como revelam cinco dos 15 livros apresentados.

4.1.3 **Modelo pedagógico (construção de uma racionalidade complexa que articula a lógica estruturante interna com as categorias externas que a constituem — tempo, lugar e ação);**

A ESPM já apresentava, entre seus temas de discussão, tanto de acordo com seu documento fundador, o Anteprojeto, como na entrevista realizada com o professor Gracioso, a preocupação em discutir marketing. O Curso de Propaganda da ESPM, como o nome sugere, estava centrado em estimular o ensino de técnicas de propaganda com o intuito de formar uma geração capaz de assumir esse segmento no Brasil, mas não apenas isso. A imagem 11 foi encontrada na pesquisa documental realizada nos arquivos da ESPM e registra o encontro entre Martensen e Napoleão de Carvalho, braço direito de Assis Chateaubriand, fundamental para a fundação da ESPM. Rodolfo Lima Martensen entendeu que a questão da propaganda estava inserida em um contexto maior

> Na verdade nosso ensino sempre fora inspirado em *marketing* (grifo original), o enfoque em propaganda dado pela Escola sempre fora de ordem prática e profissionalizante, nunca nos propusemos a criar monstrinhos comunicólogos e sim elementos atuantes que pudessem ajudar esse grande país a se desenvolver; éramos, portanto, *marketing-minded* (grifo original) – Mentalidade mercadológica – desde o início. (2001, p. 81)

Imagem 11

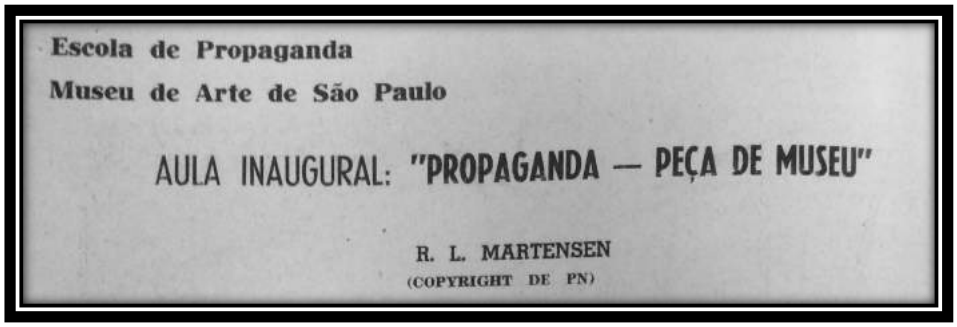
Fonte: Instituto Cultural ESPM

> "Já se foi o tempo em que se procuravam, nas agências, homens que tivessem um bom curso de português, além de qualquer outro curso". Genival Rabelo, 1952

Março de 1952. De acordo com o editorial da revista Publicidade & Negócios (1952), assinado por Rodolfo Lima Martensen, a primeira turma de publicitários do Curso de Propaganda do Museu de Arte de São Paulo inicia seus estudos. Seus professores eram profissionais atuantes no mercado publicitário, que lecionavam após desempenharem suas tarefas nas respectivas agências de propaganda. O recrutamento dos "pioneiros do ensino de publicidade no Brasil" foi feito a partir dos contatos de Rodolfo Lima Martensen, principalmente nas agências de propaganda, listadas nas notas de rodapé dessa seção. Os professores pioneiros foram Antonio A. Nogueira, Linneu Schutzer, Renato Castelo Branco, Geraldo Santos, Fritz Lessin, João Carilo, Ruy de Barros Chalmers, Gerhard Wilda, Murillo Mendes, Samuel Wilmar, Rodolfo Lima Martensen, Arnaldo da Rocha e Silva. Ao serem convidados por Martensen expressavam a mesma angústia; "eu nunca ensinei na minha vida, Rodolfo" (2001, p. 51)

A imagem 12 é a reprodução do editorial da edição de abril, número 159, da revista Publicidade & Negócios (1952). Esse editorial, escrito por Martensen, registra a aula inaugural da ESPM.

Imagem 12



Fonte: Revista Publicidade & Negócios (1952)

Nesse mesmo editorial da revista Publicidade & Negócios (1952, p. 18), Martensen defende a criação da ESPM, seus ideários e o porquê de estar localizada no MASP, argumentando

> Mas o que tem a ver com isso a propaganda? Discute-se ainda, se ela é arte ou ciência! Por que se preocupa o Museu com atividade tão mal definida, tão complexa e, vista de certos ângulos tão prosaica? (1952, p. 18)

Martensen argumenta que a imprensa, o rádio e a televisão estavam mudando a forma de o público consumir, inclusive arte. Entende que os veículos para essa transformação, iniciada na Revolução Industrial, seriam os meios de comunicação. E que dessa forma a profissionalização dos que trabalham nessas empresas deveria ser implementada urgentemente. Ao defender a profissionalização, Martensen apresenta os fundamentos didáticos da ESPM e seus professores.

Para ele, a essência do trabalho estava centrada na ideia de que a "finalidade precípua da propaganda é **vender** (grifo original)" (1952, p. 19). Ao defender esse conceito está explicitando a importância que esses profissionais sejam treinados e nesse sentido o objetivo da ESPM é formar publicitários comprometidos com o resultado dos anunciantes

Sem dúvida, **vender** (grifo original) é o nosso principal objetivo. Vender produtos, vender ideias vender serviços políticos, programas de governo, homens e até nações. (1952, p. 19)

O relato de Martensen para a Publicidade & Negócios (1952) já apresenta uma escola em funcionamento, muito próxima ao previsto no Anteprojeto apresentado na seção anterior. No entanto, como Diretor Geral e com a turma já iniciada, definições sobre professores e conteúdos assumem perfil definido. A questão fundadora da ESPM é mais uma vez explicitada; "produzir

propaganda eficiente e ao mesmo tempo construtiva" (1952, p. 18). Ao assumir esse compromisso, Martensen comenta que

> aqui estamos com esse ambicioso programa de entregar, anualmente, ao Brasil, homens de propaganda com sólida cultura profissional, capazes de atingir os objetivos práticos dos anunciantes e, simultaneamente, contribuir para a elevação do nível cultural do povo. (1952, p. 18)

Martensen menciona a famosa frase de John Wanamaker[13], 1886, segundo o qual "sei que 50% da minha publicidade é desperdiçada. Só não sei qual", para justificar o esforço fundamental da Escola de Propaganda em formar verdadeiros profissionais de propaganda, capazes de além de criar peças, efetivamente entenderem o produto, a embalagem e o provável consumidor. Respeitando a proposta aprovada no Anteprojeto, já apresentado, as "10 (dez) matérias básicas" obedecem a essas características acima destacadas.

4.1.4 Professores (recrutamento, profissionalização, formação, organização, mobilização, história de vida, itinerários, expectativas, decisões, compensações);

Ensina quem faz
Rodolfo Lima Martensen

A 1ª disciplina descrita por Martensen na Publicidade & Negócios (1952, p. 20) é Pesquisa de Mercado, cujo objetivo fundamental seria a "averiguação de gostos e tendências dos consumidores". O professor escolhido foi Arnaldo da Rocha e Silva[14]. A disciplina de Psicologia

[13] John Wanamaker (1838-1922) foi um comerciante americano de muito sucesso, líder religioso e figura pública de destaque no estado da Filadélfia. Inaugurou sua primeira loja, a *OaK Hall,* em 1891, considerada a 1ª loja de departamento da Filadélfia, posteriormente expandiu suas lojas para o restante dos EUA. É considerado um pioneiro do marketing. (Muniz, 2004)

[14] Arnaldo da Rocha e Silva, fundador do IBOPE, Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística, em 1942, em sociedade com Auricélio Penteado, proprietário da rádio Kosmos. Trouxeram para o Brasil as técnicas americanas de pesquisas e mensuração de audiência desenvolvidas pelo Instituto Gallup. Sócio de Murilo Mendes na empresa de consultoria Planema. (Abreu, 2009)

foi entregue a Linneu Schutzer[15], cuja missão é ensinar a "interpretar, em formas de emoção humanas, as cifras obtidas pelas pesquisas de mercado" (1952, 20).

As disciplinas relacionadas ao desenvolvimento da técnica de propaganda são Elementos da Propaganda, sob a liderança de Geraldo Santos[16], cujo objetivo principal é apresentar o conceito de "planejamento de campanha". Para a disciplina de Redação é indicado Renato Castelo Branco que assume também a vice-direção da Escola.

As disciplinas Técnica de Esboço (layout) e Arte final foram entregues aos artistas plásticos e publicitários de origem alemã, Fritz Lessin[17] e Gerhard Wilda[18], nessa ordem. A primeira tem como foco "a visualização gráfica do anúncio" enquanto a segunda abordava as diferentes "técnicas de ilustração, desde o bico-de-pena até a fotografia.

Cabe a Wilda, a elaboração do *lay out* do cartaz (abaixo) de divulgação da Escola de Propaganda, que, no entanto, não foi "visto pelo público, simplesmente por que não foi aprovado" (2017, p. 19), conforme reprodução da imagem 13.

Imagem 13

Fonte: Instituto Cultural ESPM

[15] Linneu de Camargo Schützer, professor do Departamento de Filosofia da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade de São Paulo. Autor e tradutor de diversas obras. (Abreu, 2009)
[16] Geraldo E Santos, escritor e redator publicitário, trabalhou na agência de propaganda Lintas e foi professor da Universidade de São Paulo. (Abreu, 2009)
[17] Fritz Lessin (1916-1970), alemão, considerado o mais brasileiro alemão de todos os publicitários, atuou como diretor de arte e publicitário da Standard Propaganda, instituiu o Dia Mães, em 1948, e o Dia dos Namorados, em 1949. Uma das premiações do IV Prêmio Colunista (1971) recebe o nome dele. (Abreu, 2009)
[18] Gerhard Wilda (1915 -2005), alemão, chega ao Brasil em 1936. Foi, além de professor, artista plástico renomado. Fundador, em 1937, da Associação Paulista de Propaganda. Realizador do 1º Salão Nacional de Propaganda no MASP. Em 2011, por ocasião do 60º aniversário da ESPM, foi instituída a Medalha de Mérito Acadêmico Gerhard Wilda. (Abreu, 2009)

O Anteprojeto da Escola de Propaganda, apesar de apresentar as 10 disciplinas básicas propostas, não detalha como e quais disciplinas comporiam o 2º ano do Curso de Propaganda. Essa lacuna foi preenchida pelo editorial da revista Publicidade & Negócios (1952, p. 19), quando Martensen destaca que "no segundo ano letivo, trataremos, então, de conhecer os múltiplos processos gráficos e os segredos da produção mecânica de um anúncio". (1952, p. 19)

A disciplina Rádio, Cinema e Televisão ficaria a cargo de João Carillo[19] e abordaria as questões pertinentes ao "setor da propaganda sonora e da imagem e movimento" (1952, p. 19). Antônio Nogueira[20] foi escolhido para ministrar a disciplina de Media, cujo foco seria o "estudo das várias maneiras com que podem ser usados os veículos de propaganda" (1952, p. 19). A cadeira de Promoção e Vendas, que discutiria os "esforços especiais de venda, priorizaria o ataque direto ao mercado" (1952, p. 19) seria ministrada por Ruy de Barros Chalmers[21].

Martensen também se preocupou em escolher os demais professores de disciplinas apresentadas, entre eles José Kfuri, Arthur Piccinini, Rosino Zacchi, Cassiano Gabus Mendes, Riggs Miller, Heitor Carillo, Saulo Guimarães, embora não haja registro das respectivas alocações.

Para organizar os chamados Seminários Especiais, Martensen indicou Murilo Mendes, com o objetivo de convidar "como conferencistas, os elementos mais representativos da propaganda, da arte, do comércio, da ciência e da indústria do país."(1952, p. 19) Além dessa atividade acadêmica, a Escola de Propaganda promovia mesas-redondas para que os alunos discutissem "trabalhos publicitários nacionais e estrangeiros" (1952, p. 19), tarefa organizada por Salvador Cosi Pintaudi.

Em entrevista à revista da ESPM (2001, p. 81), o professor Piratininga (1935-2009), professor e presidente da ESPM, relembra o início da Escola de Propaganda no prédio da rua 7 de abril, 10º andar. Segundo ele, instalações sem luxo, que abrigavam pouco

[19] João Carillo (1916 -) Seu primeiro emprego em propaganda foi na Lintas, como aprendiz de redator, chefiado por Rodolfo Lima Martensen e Ribamar Castelo Branco. Pouco tempo depois, ingressou na Panam, chefe de redação e planejamento da Standard Propaganda. (Abreu, 2009)
[20] Antonio Nogueira, primeiro diretor da Associação Paulista de Propaganda. (Abreu, 2009)
[21] Ruy de Barros Chalmers (1904 -) Jornalista e Técnico em Vendas. Estudou na Escola Superior de Comércio e também fez cursos de especialização de Comunicações, Liderança e Promoção de Vendas nos EUA. Autor de Merchandising, estratégia do marketing entre outros. (Abreu, 2009)

mais de 20 alunos. A imagem 14 (REVISTA ESPM, 2001) é a reprodução da foto abaixo, da turma de formandos de 1954, na qual contabilizamos 36 estudantes.

Imagem 14

Fonte: Revista ESPM (2001)

A tabela 03 e a imagem 15, ambas encontradas durante a pesquisa documental no Instituto Cultural da ESPM/SP, apresentam a composição da diretoria da ESPM, ainda Escola de Propaganda, em 1951.

Tabela 03 Conselheiros da Escola de Propaganda

Diretor	Roberto Lima Martensen
Conselheiro	Renato Castelo Branco
Conselheiro	Antonio Nogueira
Conselheiro	Otto Scherb
Conselheiro	Emil Farhat
Conselheiro	David Monteiro
Conselheiro	Napoleão de Carvalho

FONTE: IC ESPM

Imagem 15

FONTE: IC ESPM

Dezembro de 1950. O 1º Salão Nacional de Propaganda expõe o trabalho publicitário de algumas agências de propaganda. Segundo a revista Publicidade & Negócios (1951), a parte da mostra referente às peças publicitárias

> É introduzida por uma "Exposição didática da Propaganda", mostrando como é feito um anúncio, desde o momento de sua concepção ao de sua ação vendedora. Em placas formando sequência, com texto de João Carillo e ilustração de Gerhard Wilda, com a colaboração de Fred Gordon, Charlotta Adlerová e dos departamentos de arte da Lit. Ypiranga, da Lintas e da Grant, expõe as dificuldades da arte publicitária (1951, p. 12)

O objetivo ao retornar ao 1º Salão Nacional da Propaganda é identificar quais agências de propaganda expuseram suas peças e entender essa relação com a futura Escola de Propaganda do MASP e seus primeiros professores. Os nomes de João Carillo e Gerhard Wilda já foram mencionados e ressurgem com o intuito de entender a formação profissional de cada um. De acordo com a revista Publicidade & Negócios (1951), são três as agências que apresentam seus trabalhos; Lintas, Lit. Ypiranga, e Grant.

De acordo com a *Advertising Age Encyclopédia of Advertising* (2015), a Lintas foi criada como

house agency[22] da empresa *Lever Brothers*[23], em 1899, tornando-se independente em 1930. O nome Lintas é um acrônimo para Lever Internacional Advertising Service. Seguindo o modelo de sua matriz inglesa, a agência Lintas é inaugurada no Brasil após a chegada da *Lever Brothers* e suas marcas *Sunligth* e Flocos *Lux.* No Brasil, de acordo com Simões (2006), as ações publicitárias nos anos 1930 estavam concentradas na mídia impressa, em títulos como A Noite Ilustrada, A Cigarra, Revista da Semana e o Cruzeiro.

Rodolfo Lima Martensen, profissional de rádio, ingressa na Lintas, em 1937, e assume a presidência no início dos anos 1940. De acordo com Simões (2006), além de compor jingles, produziu programas de rádio, uma novidade na época, de grande impacto popular. Remonta a essa época o patrocínio de programas de auditório como Levertimentos e das novelas de rádio, principalmente na rádio Mayrink Veiga, em São Paulo e da Rádio Tupy, no Rio de Janeiro. Participa, ainda, do lançamento de marcas como *Lifebuoy* (sabonete) e Rinso (sabão em pó). A Lintas é também pioneira na aferição de audiência de rádio no Brasil.

Além de Martensen, os professores pioneiros da Escola de Propaganda, oriundos da Lintas, são João Carillo e Gerhard Wilda. Carillo, de acordo com entrevista de Edson Coelho (CPDOC, 2005) foi chefe de redação da Lintas, "era uma figura fascinante", "redação era uma coisa, arte era outra",esclarece Coelho, referindo-se à separação entre funções nas agências internacionais. De acordo com Coelho (2005, p. 16), na McCann-Erickson trabalharam com marcas como "Chiclete Adams, General Motors, Esso, Goodyear e Coca-Cola".

Gerhard Wilda, um dos fundadores da Associação Paulista de Propaganda – a APP, em 1937, foi diretor de arte da Lintas, de acordo com a revista da ESPM (2001). Posteriormente trabalhou na NW Ayer & Son, com clientes como "Ford, General Electric, Gessy e Du Pont, Kibon", sendo o criador do primeiro logotipo da marca de sorvetes para o mercado nacional. (ESPM, 2001)

[22] House Agency é um formato de agência de publicidade que opera centrada em um único cliente, consistindo, na maior parte dos casos, em um departamento de comunicação da empresa. A estrutura é semelhante à de uma agência tradicional, com setores como atendimento, criação e mídia, entre outros, e sua operação física acontece nas dependências dessa empresa. (Abreu, 2009)

[23] *Lever Brother* depois Unilever, foi , no início, uma empresa londrina de sabão para máquinas de lavar, cuja marca era Sunlight. Torna-se uma das maiores empresas de bens de consumo do mundo. (UNILEVER, 2010)

De acordo com Simões (2006), a sequência cronológica da chegada de grandes agências de publicidade internacionais ao Brasil, mostra a J T Thompson que, em 1932, abre o escritório no Rio de Janeiro. Inicialmente com o objetivo de atender à conta da General Motors[24]. O escritório do Rio de Janeiro passou a atender às contas publicitárias internacionais importantes, além da GM, como "Standard Brands, Atlantic, Maizena, Coty, Omega e Tissot" (Simões, 2006) e nacionais como "Brahma, Sul América e Cimento Mauá" (2006). A General Motors possuía um departamento de propaganda destacado por diferentes autores, como Martensen (2001), Gracioso & Penteado (2001), Simões (2006), Gracioso & Gallucci (2015), e, ao passar sua conta publicitária para a JT Thompson, promoveu o fechamento de seu departamento de propaganda.

Dos fundadores da Escola de Propaganda que trabalharam na J T Thompson, estavam, de acordo com Martensen (2001) Renato Castelo Branco, Otto Scherb, Antonio A. Nogueira, Caio Domingues. Renato Castelo Branco, escritor e publicitário, é até hoje conhecido por ter sido um dos fundadores da atividade no País, e, de acordo com matéria publicada na publicação Meio Mensagem (2017), começou a "trabalhar em 1935 na N. W. Ayer, como assistente do escritor e publicitário Orígenes Lessa". Depois, trabalhou na J. Walter Thompson, chegando a ser vice-presidente da Thompson nos Estados Unidos. Participou, ainda, da criação da Associação Paulista de Propaganda.

Otto Scherb, austríaco de nascimento, chega ao Brasil em 1947 e torna-se gerente de produto da Johnson & Johnson[25] e posteriormente diretor de propaganda da 3M[26] (2017, p. 23). Além dessas funções como publicitário foi sócio e diretor de planejamento da Alcântara Machado (atual Almap). Caio Domingues iniciou a carreira em 1947, como redator da agência de propaganda carioca Grant *Advertising*, uma das que expuseram trabalhos no

[24] General Motors é uma empresa americana fundada em 1908, com a marca de automóveis Buick e chega ao Brasil em 1925. Em seus primeiros cinco anos no Brasil, apenas montava automóveis com partes importadas dos Estados Unidos. A primeira marca de automóveis montada no Brasil foi a Chevrolet. Depois as marcas Buick, Oldsmobile, Oakland, Cadillac e Pontiac. (General Motors, 2006)

[25] JOHNSON & JOHNSON é uma empresa americana fundada em 1886, pelos irmãos Robert, James e Edward Johnson. Seu primeiro produto foram gases esterilizadas e, posteriormente, desenvolveu toda uma linha de produtos farmacêuticos, utensílios médicos e produtos pessoais de higiene. (J&J, 2007)

[26] 3M é uma empresa americana, fundada em 1902 no estado de Minnesota. Está presente no Brasil desde 1946, quando a 3M instalou-se no país sob a razão social Durex, Lixas e Fitas Adesivas Ltda. (3M, 2018)

MASP, em 1950. Trabalhou por 13 anos na agência de propaganda J. W. Thompson, e também na agência de propaganda Almap e depois fundou sua própria agência, Caio Domingues & Associados, em 1972. Presidente da Associação Brasileira de Propaganda (ABP), responsável pela criação do Instituto Verificador de Circulação (IVC) e também do Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar) e relator do código de ética. Lecionou na ESPM as cadeiras de Mídia e de Elementos da Propaganda.

A agência de propaganda Standard Propaganda foi fundada em 1933, como resultado de uma dissidência da Eclética, primeira agência de propaganda profissional do Brasil. Fritz Lessin (1916-1970), alemão, considerado o mais brasileiro alemão de todos os publicitários, atuou como diretor de arte e publicitário da Escola de Propaganda.

A McCann Erikson é uma agência de propaganda criada em 1903 que inaugura seu primeiro escritório no Rio de Janeiro em 1935, com a conta publicitária da Standard Oil (Esso), de acordo com Simões (2006). Conquista as contas da General Motors e Frigidaire em 1937, e cria, em 1941, o "Repórter Esso", que na voz de Heron Domingues, torna-se o principal produto do radiojornalismo no Brasil. O programa segue a mesma lógica da fórmula jornalística desenvolvida e bem-sucedida nos EUA. Italo Éboli, diretor de criação, é um de seus diretores criativos e concebe a campanha "Ah Kolynos" para a Anakol[27], em 1948.

Ruy de Barros Chalmers, professor de pesquisa de mercado, foi um dos fundadores do Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística – IBOPE, juntamente com Auricélio Penteado. O objetivo inicial do IBOPE era aferir a audiência das rádios, pois Penteado era sócio da Rádio Kosmos. Do grupo de professores que não estava diretamente relacionado às agências de propaganda, Saulo Guimarães torna-se professor de Promoção de Venda. Saulo foi representante da *Reader's Digest* Brasil, revista norte-americana cujo primeiro número é comercializado no Brasil, em 1942.

As imagens 16,17 e 18 foram encontradas com o ex-aluno da ESPM, Júlio Ernesto Bahr, turma de 1958, auxiliando no entendimento da formação das turmas bem como no caráter formal, tanto no aspecto da formatura quando da emissão de certificado de conclusão.

[27] Anakol, laboratório farmacêutico norte-americano, criado em 1908, proprietário da marca Kolynos. O creme dental chega ao Brasil em 1917. (Muniz, 2004)

Imagens 16,17 e 18

Recebendo o diploma das mãos de Geraldo Santos (que escrevu o livro "Vento do Mar Aberto") e morreu na cadeira do dentista

Fotos: Julio Ernesto Bahr, aluno da turma de 1958

O ano de 1955 é determinante para o destino da ESPM. O sucesso da Escola de Propaganda, que nas palavras de Bardi "cresceu demais", determinou a saída da instituição das dependências do MASP. De acordo com Martensen (2001), o prazo de três meses dado por Bardi para a saída da Escola de Propaganda foi cumprido antes, graças a Caio Domingues, Saulo Guimarães, Italo Eboli e Edmundo Monteiro. A saída do MASP fez surgir a nova designação jurídica – Escola de Propaganda de São Paulo. A mudança não se mostrou tão traumática, pois de acordo com Almeida (2001, p. 72) a escola permaneceu no mesmo prédio, alugando salas dos Diários Associados. A Escola de Propaganda de São Paulo permaneceria nesse edifício até 1976, e, em 1964, passaria a se chamar Escola Superior de Propaganda e finalmente, em 1973, Escola Superior de Propaganda e Marketing.

A permanência da Escola Superior de Propaganda no mesmo edifício que sediava os Diários Associados, além de significar sinergia com o maior veículo brasileiro da década de 1950, permitiu a então Escola de Propaganda de São Paulo uma proximidade com as principais agências de propaganda de São Paulo. De acordo com Azevedo (2012), Chateaubriand fez uso

do prédio, além das instalações, sede de sua estrutura de comunicação, para acolher instituições que seriam importantes para seu negócio; o MASP, a Cinemateca, a TV Cultura e a ESPM. A Rua 7 de abril, sede dos Diários Associados, passou a ser conhecida como a *Madison Avenue*, NY, endereço das principais agências de propaganda no EUA, da década de 1950, que além das empresas citadas, ainda abrigava uma grande agência de propaganda, a McCann-Erickson Publicidade.

> Na Rua 7 de Abril localizavam-se a Publitec, a Grant, a Better, além da McCann e, a poucos passos, a Alcântara Machado, a Mercur, o Grupo 8 (na Praça da República), a P.A. Nascimento (na Vieira de Carvalho), a Standard e a Orion, na Praça Roosevelt, a Lintas (na Senador Queiroz), a MPM, a Lince e a Panam, na Avenida São João, a Doria Associados, na Rua Formosa, a Norton (na Barão de Itapetininga e logo depois na General Jardim), a Reclam e a Editora Abril, na Rua João Adolfo. (Azevedo, 2012)

As transformações e mudanças da Escola de Propaganda de São Paulo não fazem parte do objetivo desta tese, pois estamos concentrados no período de sua fundação. Essas informações pontuais, contudo, servem para apontar os caminhos seguidos pela então Escola de Propaganda. Como relatado, o Anteprojeto da Escola de Propaganda consumiu nove meses de trabalho a Rodolfo Lima Martensen, levando-o a pesquisar diferentes instituições de ensino de propaganda, entre as quais a francesa *École de Publicité* e a inglesa *Advertasing School* (2001, p. 75).

A grande inspiração para a Escola de Propaganda, no entanto, foi mesmo o curso de Propaganda da Escola de Negócios da *Columbia University*, em Nova Iorque. Martensen (1958) relata sua visita a essa escola e em particular ao diretor, Alfred Nixon[28], que havia fornecido as informações sobre o curso de propaganda organizado pela *Columbia Business School.* Ao relatar a resistência do professor Nixon em recebê-lo, pois não fazia ideia de quem era ou por que estava ali, conta que

> Mostrei-lhe então o álbum especial que preparara para aquele momento. Nele estavam registradas as realizações da Escola de Propaganda de São Paulo.

[28] Alfred Nixon, professor do departamento de propaganda da *Columbia Business School*. (Martensen, 2005)

> Fotografias, gráficos, estatísticas; 248 alunos graduados em seis anos de atividade; ex-alunos em posições-chave nas agências; inscrições anuais de mais de 200 candidatos para 70 vagas; corpo docente formado por renomados publicitários paulistas; interesse das agências nos graduados da Escola; apoio de veículos de comunicação e anunciantes; prestígio da Escola...(1958)

A resistência inicial do professor Nixon foi substituída, de acordo com Martensen (1958), por denotado interesse nos resultados alcançados. Nixon cancela seus compromissos de aula daquela manhã para ouvir mais sobre essa escola que havia ajudado a criar e que não lembrava de tê-lo feito. Martensen prossegue em seu relato afirmando que

> Todo o sucesso da Escola residia na dedicação dos professores. Todos eles profissionais atuantes e colocados nos mais altos cargos das agências. Falei-lhe da elevada porcentagem de alunos recém-formados que já estavam empregados na propaganda; das consultas que anunciantes, veículos e agências continuamente fazem à Escola no sentido de esta lhes indicar novos elementos capazes de fazer carreira na publicidade. (Martensen, 1958)

A conversa entre o professor Nixon e Martensen, estendeu-se por algumas horas, o agendamento previa 15 minutos, e, ao final, o professor agradeceu a visita, comentando

> Meu caro, os senhores conseguiram no Brasil o que nós ainda não alcançamos nesta Universidade. Pelo que vejo, a Escola de Propaganda de São Paulo é formada por autênticos profissionais e seus alunos têm aceitação ampla nos meios de publicitários. Isso não acontece aqui. É quase impossível obter a colaboração de homens de propaganda e nossos alunos são considerados demasiadamente teóricos pelas agências. Dificilmente conseguem uma colocação com nosso diploma. Leve aos seus colegas de São Paulo minhas felicitações e diga-lhes que chegaram a me causar inveja.

4.2 O PROJETO DE CRIAÇÃO DA FGV/EAESP

O objetivo nesta seção é apresentar e analisar os dados obtidos sobre a criação da

FGV/EAESP. O principal, no entanto, será a procura e a análise de documentos produzidos na década de 1950, seja pela mídia, pela FGV e principalmente pela missão norte-americana da *MSU*, referentes ao processo de criação da FGV/EAESP. Dentre eles, os relatórios produzidos pelos professores da missão norte-americana, que detalham o cotidiano de suas ações com o intuito de fundar a FGV/EAESP, chamada de Missão Consultiva. Parte relevante do *Brazilian Project* foi o treinamento de professores assistentes brasileiros, relatado nos *reports* da missão, mas também em Munhoz (1982), anexos de sua dissertação com entrevistas com alguns desses professores.

Outros documentos pesquisados fazem parte do acervo do CPDOC, da FGV, especificamente relacionados ao projeto de história oral da criação da FGV. Os documentos foram coletados e reproduzidos, em sua maior parte, nos Núcleos de Documentação, tanto da FGV/SP quanto da FGV/RJ. As entrevistas permitiram reconstituir o quadro geral no qual se insere a parceria com a *Michigan State Colege* que consagrou a criação da FGV/EAESP.

A parceria entre a *Michigan State Colege* e a Fundação Getúlio Vargas promoveu a chegada da missão de professores norte-americanos, que, por sua vez, propiciou a criação do Curso Intensivo para Administradores, o CIA. Como apresentado a seguir, destaca-se na criação do CIA a eminente participação de Luiz Simões Lopes[29] e do comandante Geraldo Lins[30].

A criação da FGV/EAESP solidifica-se como consequência da criação da Fundação Getúlio Vargas no Rio de Janeiro. Como analisar-se-á a seguir, os mesmos elementos presentes na criação da FGV/RJ, determinaram a expansão da escola para São Paulo.

---

[29] Luiz Simões Lopes (1903 - 1994) gaúcho de nascimento e engenheiro formado pela Escola Superior de Agricultura Luís de Queirós, é oriundo de família com forte influência política. Participou da reforma administrativa do Governo Vargas, sendo presidente do DASP. Nessa função participou da missão brasileira enviada aos Estados Unidos. Assume a presidência da Fundação Getúlio Vargas, em 1944, deixando a instituição em 1992. Em 1945, deixa a presidência do DASP. Em 1954 foi eleito primeiro presidente do conselho de administração do Instituto Brasileiro de Administração Municipal (IBAM). (D'Araújo, 1999)

[30] Geraldo Lins, comandante da marinha, cursou mestrado em engenharia no *Massachusetts Institute of Technology* – MIT, nos EUA. Participou das reuniões na FGV que culminaram na opção por uma parceria americana para a criação da EAESP. (D'Araújo, 1999)

Costa (1966) ao homenagear os 20 anos da Fundação Getúlio Vargas, destaca a dedicatória especial ao então presidente Getúlio Vargas, tratado como "patrono" da escola. Nos agradecimentos, Simões (1966) enfatiza

> Mais uma vez expressamos nossos sinceros agradecimentos ao Governo Federal, Governos Estaduais e Municipais, outros órgãos do Poder Público, organizações internacionais e estrangeiras, instituições, autoridades e outras pessoas que de tantas formas têm cooperado com a Fundação, mediante ajuda material e solidariedade. (1966, p. 04)

Simões Lopes (1966), presidente do DASP[31] - Departamento de Administração do Serviço Público, no período de 1938 até 1944, reitera que além do apoio governamental, as parcerias internacionais foram fundamentais para a criação da Fundação, que segundo o próprio, "nasceu e se consolidou sob os auspícios da Organização das Nações Unidas – ONU[32]" (1966, p. 25). A Criação da Escola Brasileira de Administração Pública[33], EBAP, é resultado dessa cooperação internacional, apoiada pela Agência para o Desenvolvimento Internacional (USAID)[34] e uma "comissão e assessoria técnica de um grupo de professores da Universidade do Sul da Califórnia[35]" (1966, p. 25). Além dessas parcerias, destaque especial para Fundação Ford, que "fez apreciável doação para custeio de atividades de pesquisa e da elaboração, tradução e publicação de trabalhos técnicos" (1966, p. 25)

4.2.1 Espaço (local/lugar, edifício, topografia);

> Mais, talvez, do que máquinas novas, precisa o nosso

[31] Departamento Administrativo do Serviço Público -_DASP órgão federal criado na Constituição de 1937, instituído em 30 de julho de 1938, com o objetivo de aprofundar a reforma administrativa destinada a organizar e a racionalizar o serviço público no país, criada por Getúlio Vargas. Foi presidido por Luiz Simões Lopes de 1938 a 1945. (D'Araújo, 1999)

[32] Organização das Nações Unidas - a ONU ou Nações Unidas - é um órgão criado em 1945, após a 2ª Grade Guerra. Fundada com 51 estados-membros, sua sede está localizada em Nova Iorque, EUA

[33] Escola Brasileira de Administração pública, EBAP, foi inaugurada em 15 de abril de 1952, na cidade do Rio de Janeiro, constituindo-se na primeira das escolas da Fundação Getúlio Vargas. (D'Araújo, 1999)

[34] USAID - Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional criada em 1961, com a assinatura do Decreto de Assistência Externa, com o objetivo de unificar diversos instrumentos assistenciais dos Estados Unidos. (USAID, 2018)

[35] Universidade do Sul da Califórnia, fundada em 1880, é a mais antiga universidade particular da Califórnia. (USC, 2018)

> país de novos administradores. (Vargas, 1952, depoimento de apoio à criação da EAESP)

A parceria com a *Michigan State College* para a criação da FGV/EAESP, obedece ao roteiro semelhante ao que fora desenvolvido para a fundação da FGV/EBAP (FGV, 1966; COSTA, 1986). Como explicita Simões Lopes; a constituição de um largo espectro de parcerias, de órgãos governamentais brasileiros a diferentes parcerias internacionais. A inauguração das atividades regulares da FGV/EBAP acontece em 15 de abril de 1952, mas, no entanto, o conceito dessa criação remonta a 1949, em uma "mesa-redonda de *Lake Sucess*, Estados Unidos, na qual brasileiros e norte-americanos, debateram o projeto da Fundação" (1966, p. 67).

Ainda em 1952, de acordo com a ata da 3ª reunião da comissão consultiva, da Escola de Administração de Empresas, de 17 de julho de 1952, estiveram presentes o Comte. Geraldo Lins, o professor Guerreiro Ramos, o Dr. Oscar de Oliveira e o Dr. Atahualpa Guimarães, como demonstra a imagem 19.

Imagem 19

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRÊSAS

ATA DA 3ª REUNIÃO DA COMISSÃO CONSULTIVA

Data - 17/7/52

Presentes: Comte. Geraldo Lins
Prof. Guerreiro Ramos
Dr. Oscar de Oliveira
Dr. Atahualpa Guimarães

Fonte: Núcleo de documentação da FGV/RJ

Os objetivos dessa reunião, de acordo com a referida ata, foi discutir a "conveniência de se preparar um **anteprojeto dos cursos e currículos"** (grifos originais) para a criação de uma escola de administração, com pontos em comum e distintos da administração pública. O documento destaca o interesse pela criação de currículos de curso de formação de graduação (tópico a) e "*post-graduado*" (item b) e não registra eventuais contatos ou convênios com universidades internacionais.

Em carta endereçada ao governador de São Paulo, Lucas Nogueira Garcez [36], na qual se destaca o apoio do governador à criação da escola de administração, o professor Simões Lopes (1952) faz menção à reunião que será realizada pelo sr. Rafael Xavier[37], com intuito de

> "inaugurar os trabalhos da Comissão Consultiva que irá assessorar a Missão Universitária encarregada da implantação de nossa Escola de Administração de Empresas." (1952)

De acordo com Simões Lopes (1952), a importância da abertura de uma escola de administração de empresas se impõe pela

> "falta de pessoal dirigente para atender ao crescimento do país...a grande limitação é a deficiência do elemento humano capacitado para as funções de administração" (1952)

Reconhecendo as limitações da implantação de uma escola de administração no Brasil, já destacada nos "painéis de debates"[38], será necessário algo "totalmente novo quanto à metodologia, à composição dos currículos, ao material didático necessário" (1952). Essas demandas levaram Simões Lopes a propor a realização de um acordo com uma "instituição educacional de reconhecida competência" em detrimento da mera contratação avulsa de professores estrangeiros.

Destaque aos referidos "painéis de debates" foram realizados em São Paulo, "coração

[36] Governador Lucas Nogueira Garcez (1913- 1982), eleito em 1951, sucedendo Ademar de Barros, governando até 1955. Foi sucedido por Jânio Quadros, no governo de São Paulo, na eleição de 1954. (Toledo, 2004)

[37] Rafael Xavier (1894 – 1982) advogado e estatístico paraibano, atuou em diferentes cargos públicos. Foi diretor do DASP (1938-1942) e do IBGE, sendo presidente dessa autarquia em 1961. Municipalista, tornou-se diretor técnico do Serviço Nacional de Recenseamento. Diretor-executivo da Fundação Getúlio Vargas (1952), participou ativamente das comissões consultivas para a criação da EAESP. (D'Araújo, 1999)

[38] Os "painéis de debate" foram instituídos por Simões Lopes para discutir a viabilidade da implantação de uma escola de administração de empresas. O 1º painel data de 30 de maio de 1952 e o 2º realizou-se em 30 de agosto do mesmo ano. (D'Araújo, 1999)

e cérebro de nossa iniciativa privada e sob os auspícios do IDORT"[39] (1966). Referindo-se ao painel realizado em 5 de agosto de 1952, presidido pelo governador Garcez, os personagens e instituições representadas oferecem panorama da abrangência dessa iniciativa promovida por Simões Lopes; a saber

> João Carlos Vital, Prefeito do então Distrito Federal; coronel Asdrúbal da Cunha; Presidente da Assembleia Legislativa de São Paulo; Armando de Arruda Pereira, Prefeito da capital paulista; André Nunes Júnior, Presidente da Câmara Municipal Paulistana; João Pinheiro, Presidente do Conselho Nacional Econômico; Ary Torres, Presidente do Banco de Desenvolvimento Econômico; Moacyr E. Álvaro, Presidente do Instituto de Organização Racional do Trabalho; e Luiz Simões Lopes, Presidente da Fundação Getúlio Vargas. (1966, p. 89) (grifos nossos)

Além dessas personalidades públicas, a reunião em São Paulo, organizada pelo IDORT, reuniu "400 empresários e durou 4 dias" (D'Araújo, 1999). Simões (D'Araújo, 1999) afirma que o intuito dessa reunião não foi pedir a opinião desses empresários, mas "queria o dinheiro deles". A decisão de organizar uma escola de administração de empresas em São Paulo já estava decidida, pois "era o grande centro empresarial do Brasil" (1999, p. 22).

Com o respaldo da comissão que compunha o referido painel, Lopes (1952) cita o apoio do Instituto de Assuntos Interamericanos - IAIA, gestor no Brasil do programa Ponto IV e também da Campanha de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação. De acordo com Lopes (1952), o IAIA celebrou convênio de cinco anos com a *Michigan State College,* "universidade que serve à área da grande indústria automobilística dos Estados Unidos". (1952)

A opção por um convênio com uma instituição estadunidense, no entanto, não aconteceu naturalmente. De acordo com a entrevista de Geraldo Lins (D'Araújo, 1999),

[39] IDORT Instituto de Organização Racional do Trabalho foi criado em 1931, por empresários, inspirado na Taylor Society. Sua missão fundamental foi divulgar a racionalidade no processo de trabalho. (VIZEU, 2008)

Simões Lopes acreditava na possibilidade de que teria o apoio financeiro do conde Francisco Matarazzo[40], que condicionou a participação dele no empreendimento à configuração europeia do currículo.

> O modelo europeu era uma coisa mais atrasada, muito mais orientada para a parte financeira, contábil. No fundo, era uma escola de contabilidade. A parte de eficiência e marketing, a qual os americanos denotavam tanta importância, não continha desenvolvimento expressivo. Como já estávamos em contato com os americanos, houve um choque, e o conde não cedia. (Lins, entrevista para D'Araújo, 1999, p. 140)

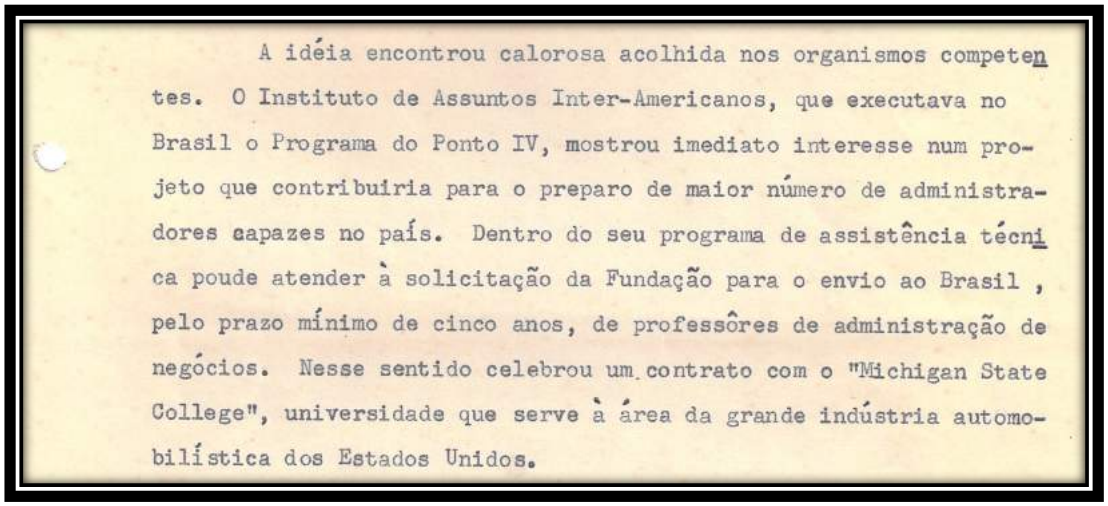
Alcadipani e Bertero (2014), em consonância com Lins, argumentam que o estabelecimento de uma escola de administração de empresas em São Paulo foi decorrência do fato de que o "Brasil vivia ciclo de industrialização acelerada, alicerçada no nacional-desenvolvimentismo" (2014, 160). A escolha por um currículo com expressiva influência norte-americana, justifica-se, de acordo com os autores, pela realidade do desenvolvimento econômico já desenhado por Juscelino[41], qual seja, privilegiar a indústria automobilística. A escolha da *Michigan State College* parece apoiar-se nessa lógica; uma escola estadunidense, com experiência em *business class,* relacionada ao IAIA - Instituto de Assuntos Interamericanos, ao programa Ponto IV e ainda vinculada à indústria automobilística norte-americana, conforme documento abaixo (imagem 20).

---

[40] Francisco Matarazzo (1854 – 1937), imigrante italiano, patriarca da família Matarazzo, chega ao Brasil, ainda Império, em 1981. Sua trajetória começa como mascate, tornando-se, mais tarde, o maior industrial brasileiro, dono da 5ª maior fortuna do mundo. As menções ao Conde Matarazzo, apesar de não explicitadas, devem referir-se ao filho Francis Matarazzo (1900-1977), conhecido como conde Chiquinho, que dirigiu as mais de 200 indústrias da família por quatro décadas. (MORAIS, 1994)

[41] Juscelino Kubitschek (1902 – 1976) médico mineiro, deputado federal cassado em1934. Nomeado prefeito de Belo Horizonte (1940 – 1945). Deputado constituinte eleito em 1945, eleito governador de Minas Gerais em 1951. Candidato à Presidência da República, elege-se em 1955 com o slogan "50 anos em 5". (TOLEDO,

Imagem 20



A idéia encontrou calorosa acolhida nos organismos competentes. O Instituto de Assuntos Inter-Americanos, que executava no Brasil o Programa do Ponto IV, mostrou imediato interesse num projeto que contribuiria para o preparo de maior número de administradores capazes no país. Dentro do seu programa de assistência técnica poude atender à solicitação da Fundação para o envio ao Brasil, pelo prazo mínimo de cinco anos, de professôres de administração de negócios. Nesse sentido celebrou um contrato com o "Michigan State College", universidade que serve à área da grande indústria automobilística dos Estados Unidos.

Fonte: Núcleo de documentação da FGV/RJ

Simões Lopes (1952) menciona ainda o interesse da Campanha de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação, atual CAPES[42], que já estudava a criação, no país, de missões universitárias estrangeiras. Concomitantemente ao interesse da CAPES, de acordo com o Comte. Lins (D'Araújo, 1999), o contato estabelecido com a *Michigan State College* resultou na visita do Deão da Escola de Negócios dessa instituição a São Paulo para "examinar os planos já elaborados para a Escola, pela Fundação Getúlio Vargas" (1952). Ao retornar aos EUA e com o apoio com IAIA, por meio do "*Foreign Operations Administration*", que dá ao projeto significativa importância, organiza e autoriza para a vinda da missão norte-americana de professores, liderada pelo professor Karl Boedecker.

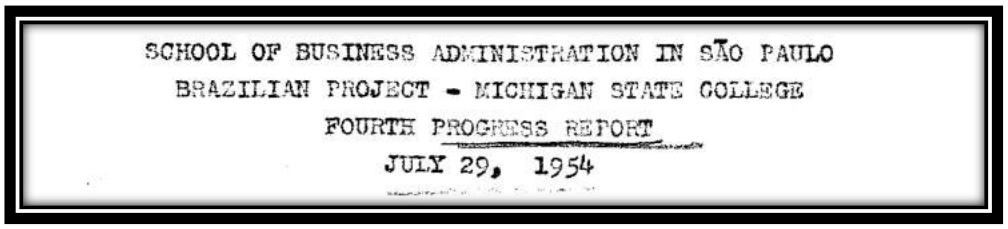
4.2.2 Currículo (conjunto das matérias lecionadas, métodos, tempos etc. ou racionalidades de prática);

Julho de 1954. Após um período de 40 dias no Brasil, a missão de professores norte-americanos retorna ao Rio de Janeiro. O objetivo é participar de reuniões e preparar os "próximos passos" para o lançamento do 1º curso da São Paulo *Business School,* o Curso Intensivo para Administradores, como ilustra a imagem 21. Além da reunião na

[42] CAPES, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, é uma fundação vinculada ao Ministério da Educação do Brasil, Criada em 1951, é um órgão ligado ao governo federal e ao Ministério da Educação. (CAPES, 2018)

FGV Rio de Janeiro, foram recepcionar os professores Hall e Harris, que chegaram em 6 de julho com os familiares. Para a reunião no Rio de Janeiro, participaram os quatro professores da *Michigan State College,* pela FGV, o Dr. Dardeau Vieira, Luiz Alves de Mattos, o comandante Newton Tornaghi e o comandante Geraldo Lins, pela USOM, Willian Batman.

Imagem 21


SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION IN SÃO PAULO
BRAZILIAN PROJECT - MICHIGAN STATE COLLEGE
FOURTH PROGRESS REPORT
JULY 29, 1954

Fonte: ND FGV /EAESP

Os participantes da reunião já foram devidamente descritos nas seções anteriores desta tese e desempenham papel fundamental nos primeiros passos da FGV, em São Paulo. Essa reunião foi determinante para decidir os procedimentos de lançamento do CIA, e Boedecker (REPORT, 1954) cita cinco decisões fundamentais; a saber:

> 1ª decisão – a respeito do currículo básico, decidindo sobre o desenvolvimento e habilidades individuais e do grupo de estudantes;
>
> 2ª decisão - determinou as áreas de estudo que são comuns a todas as organizações e os objetivos dos programas de aula. Esse desenho propiciou condições para o lançamento de um programa piloto para o CIA, que incluiria os segmentos de marketing, finanças, administração e produção, além de duas áreas adicionais – legislação aplicada a negócios e problemas econômicos e sociais do Brasil;
>
> 3ª decisão – decidiram não "desenhar" o currículo apenas de acordo com as funções básicas de negócios, mas mantiveram e privilegiaram a organização simples, de forma a evitar a fragmentação do curso e, adicionalmente, preservar a "flexibilidade para experimentação e desenvolvimento";

> 4ª decisão – decidiram por que o curso deveria concentrar-se em habilidades operacionais – planejamento, execução, controle e tomada de decisão; (o relatório apresenta grifos em cada uma das habilidades e uma interrogação)
>
> 5ª decisão – tratou de questões relacionadas ao caráter administrativo da escola e das campanhas de divulgação nos jornais;

Além das decisões relatadas acima, a reunião planejou a "inauguração da Comissão Consultiva", prevista para acontecer em 3 de agosto, no Palácio Campos Elísios, sede do Governo do Estado de São Paulo, com convite aceito de "40 proeminentes homens de negócio, finanças e líderes governamentais". A inauguração da Comissão Consultiva obteve cobertura da imprensa. (ANEXO 03) As matérias jornalísticas destacaram o coquetel oferecido por Luís Simões Lopes e as presenças oficiais de autoridades como o governador de São Paulo, Lucas Nogueira Garcia e do Ministro da Educação, Edgar Santos. No coquetel, os professores americanos e os assistentes brasileiros foram apresentados. As instalações da São Paulo *Business School,* localizadas na Rua Martins Fontes, 109, 9º andar. O discurso de Simões Lopes registra o amplo espectro de organização da escola e ressalta que

> há muitos anos vem sendo reconhecida e proclamada a necessidade de dotar o país de escolas superiores aparelhadas para realizar, com eficiência, o preparo e o aperfeiçoamento de administradores. Os princípios da administração racional são difundidos, em São Paulo, graças aos patrióticos esforços do IDORT, e implementados por algumas empresas. Não se cuidou, entretanto, da formação sistemática de pessoal para aplicar essas técnicas (Simões Lopes, in Folha da Manhã, 4 de agosto de 1954)

As fotos abaixo, referentes às imagens 22, 23 e 24, são registros do coquetel de inauguração da FGV/EAESP, detalhado acima. Nelas, é possível acompanhar a solenidade de inauguração da Comissão Consultiva, com a presença do governador de São Paulo, discursando no alto, à direita de Luiz Simões Lopes, que observa, sentado à mesa. No alto, à esquerda, a presença de Leonard Hall, um dos professores da missão norte-americana.

Imagens 22 e 23

Imagem 24

Fonte: ND FGV/RJ

Na ocasião da inauguração da Comissão Consultiva foi oficializado o lançamento do

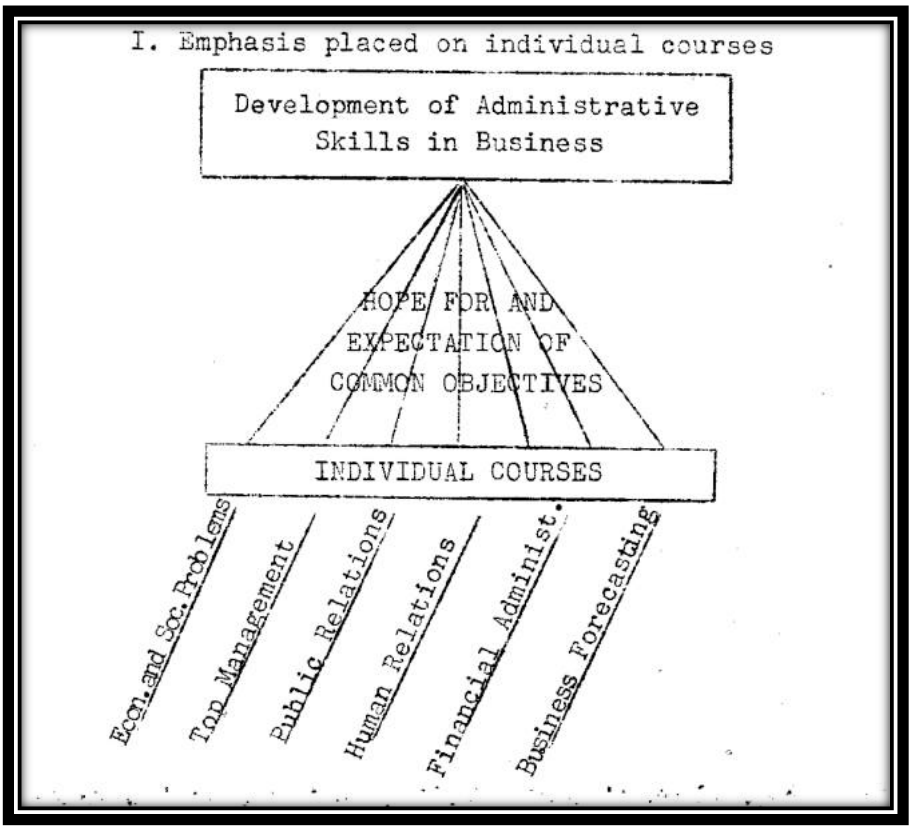
> "primeiro curso intensivo de administração, com duração de 12 semanas, em regime de tempo integral, com um programa que abrange as diversas áreas administrativas, sem deixar, porém, de acentuar o funcionamento da empresa como um todo" (Simões Lopes, in Folha da Manhã, 04 de agosto de 1954)

Apesar da cerimônia de inauguração da Comissão Consultiva ter sido realizada no dia 3 de agosto, e do lançamento do curso anunciado para setembro, o relatório de Boedecker de 29 de julho, apresentava dúvidas importantes. No Apêndice "A", intitulado "*BULDING A CURRICULUM* – TWO POINT OF VIEW", a primeira sobre

o título do curso, que deveria ser claro, refletindo a ideia *"top management or human ralations"* (4º report, ND FGV/SP). A segunda dúvida é sobre a concepção de "*business administration*". De acordo com o relatório, a equipe assume três premissas centrais; 1) que pode ser definido como conjunto de objetivos apropriados ao estudo da tarefa de administração; 2) presume-se que o esforço local possa ser dividido em áreas de estudo relacionadas às funções do administrador, ou seja, o conteúdo e o número das diferentes áreas de estudo determinam a natureza do trabalho administrativo; e 3) assume que os objetivos de cada área de estudo são determinados pelos propósitos integrais do curso.

O grupo percebe, pois, a existência de duas percepções "TWO POINT OF VIEW", sobre métodos de ensino e do papel do administrador. O esquema abaixo retrata o ponto de vista contrário àquele de preferência dos professores americanos sobre como compreendem as tendências no Brasil, e as detalham com base no diagrama abaixo, denominado de "*Emphasis placed on individual courses*", como a imagem 25 demonstra.

Imagem 25



Fonte: ND FGV/SP

Sobre esse modelo esquemático acima entendem que cada ponto de vista está demonstrado e apresentam algumas tendências*, que parecem agrupar-se em torno de cada abordagem:

1. enfatizar o assunto de cursos individuais e obscurecer o esforço total;

2. para os objetivos de cada disciplina, dominar o esforço total e vice-versa;

3. para que cursos possam tornar-se mais numerosos, estreitos e especializados;

4. criar "autoridades" e direitos adquiridos em disciplinas;

5. fortalecer o autoritarismo em detrimento do comportamento democrático em sala de aula;

6. formar professores individuais como especialistas que, por sua vez, muitas vezes acham difícil trabalhar juntos;

7. multiplicar os dificultadores no caminho da cooperação e consulta;

8. para enfatizar "o que fazer" em vez de "como fazer". É provável que o progresso de alunos seja medido em termos do que um professor autoritário lhe disse e não especialmente em termos de como ele pode realizar por meio de análise e tomada de decisões. O mundo dos negócios é um mundo de ação. Os administradores devem tomar decisões e agir de acordo com eles. Um currículo com a tomada de ação pode não ser adequado para o treinamento de administradores de negócios;

9. incentivar palestras de autoridades e livros didáticos e, assim, prevenir e compreender a dinâmica dos negócios.[43]

---

[43] Nota: Trata-se de tradução original do Apêndice “A”, do relatório do professor Boedecker, de 29 de julho de 1954, que se encontra no ANEXO (01)

Como proposta contrária ao ponto de vista apresentado acima, os professores americanos defendem que o esquema abaixo retrata a posição que prevaleceu e que se intitulou "*Emphasis placed on single courses*". A diferença entre "*individual*" e "*single*" é determinante para distinguir os pontos de vistas dissonantes; para "*individual*" entendemos que a ênfase está em um conjunto de cursos individuais, enquanto no "*single*", no curso único, centrado na resolução de problemas, conforme atesta a imagem 26.

Imagem 26

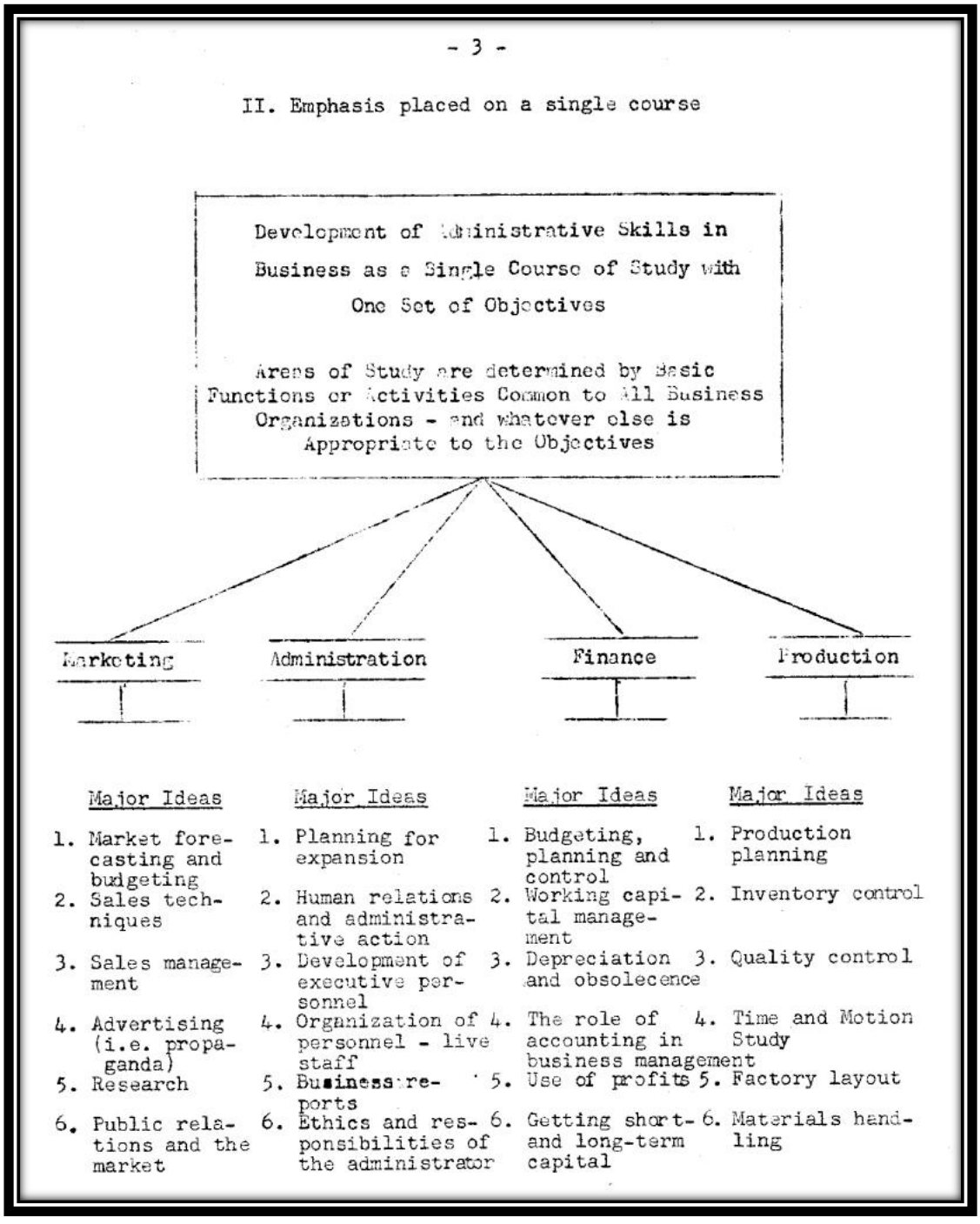
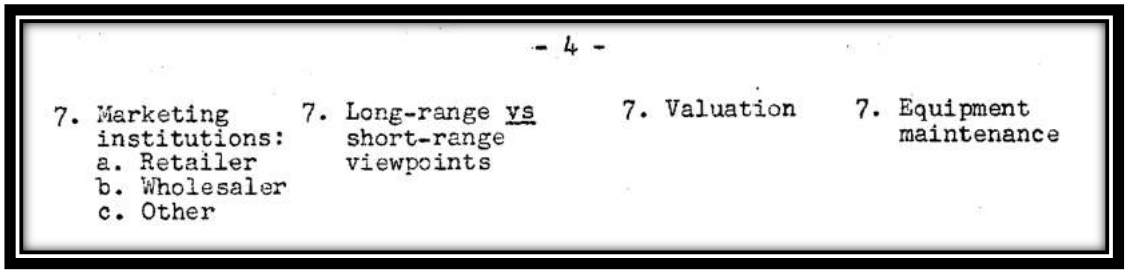


Imagem 26 (continuação)



- 4 -

7. Marketing institutions:
a. Retailer
b. Wholesaler
c. Other

7. Long-range vs short-range viewpoints

7. Valuation

7. Equipment maintenance

Fonte: ND FGV/SP

O quadro acima apresenta a proposta do curso único, "*single courses*", para o qual defendem as tendências apresentadas abaixo, como mudança de atitude e relação consequente no processo ensino-aprendizagem.

1. Manter diante dos professores e estudantes a questão "o que faz o administrador?" Isso difere da pergunta "o que a autoridade diz?"

2. Enfatizar a ação na forma de análise e tomada de decisão. Para perguntar **por que**, não **o que** (grifos originais). Por isso, tornar-se analítico e menos descritivo.

3. Para que os objetivos do esforço total do curso se tornem itens de cada área de estudo. O que é realizado na área financeira, por exemplo, é determinado pelos objetivos de treinamento de administradores de empresas e não vice-versa. Denominadores comuns são mais facilmente criados e aplicados para orientar a organização das áreas de estudo.

4. Demonstrar a necessidade de compreensão geral da tarefa administrativa e de não enfatizar o papel do especialista em diferentes níveis de gestão.

5. Incentivar os professores a trabalhar juntos e a se comunicarem entre si, porque enfrentam objetivos comuns.

6. Demonstrar que o conhecimento, o assunto e as informações são úteis quando encontram conexão com a tomada de decisões e a ação administrativa.

7. Medir o progresso do aluno em termos de capacidade de tomar a ação apropriada e não em termos de capacidade de memorizar fatos.

> 8. Reduzir a influência autoritária na sala de aula para fortalecer o senso de responsabilidade individual sobre o qual a democracia é construída.[44]

Essas tendências apontadas acima são reforçadas por Richers (in Munhoz, 1982) quando descreve Boedecker como homem de grande visão, que "introduziu entre nós a ideia de acabar com o professor catedrático" (1982, p. 234). Richers (1994) enfatiza que "estávamos impregnados do sistema tradicional, da palavra *ex-cathedra* do professor que fala aos seus alunos à semelhança de um pastor que se dirige às "suas ovelhas" (1994, p. 34). Bruno Guerreiro, professor do 2º grupo de professores assistentes a ingressar na FGV/SP, já era aluno de duas faculdades, uma de Direito e outra na própria EBAP, FGV/RJ. Em seu depoimento para Munhoz (1982) declara, sobre o método americano vigente na EAESP;

> A tentativa de se transmitir o conceito nos obrigava a examiná-lo para entendê-lo e assim os alunos também entenderam. Passamos época de sofrimento muito grande, quanto ao aprender. (in MUNHOZ, 1982, p. 264)

Em outra passagem, o mesmo Bruno Guerreiro, relata que traduzia as aulas do professor Boedecker e havia um debate intenso na sala, mas que Boedecker disse algo que não entendeu e mandou os alunos "calar o bico" (19982, p. 235). O debate parou e Boedecker, surpreso com súbita interrupção, manda que a turma retome a discussão, pois "era exatamente o que queria" (1982, p. 235)

A Comissão Consultiva, inaugurada em 3 de agosto, conforme ao que fora relatado acima, aparentemente foi um ato de divulgação para marcar e divulgar o que seria a verdadeira inauguração; da São Paulo *Business School*. O *report* de Boedecker, de 29 de julho de 1954, além de estabelecer as bases "filosóficas" e determinar as práticas pedagógicas, relata como seria o CIA – *INTENSIVE COURSE FOR ADMINISTRATORS.*

---

[44] Nota: Tradução original do Apêndice "A", do relatório do professor Boedecker, de 29 de julho de 1954, que se encontra no ANEXO (II)

Os assuntos compreendidos contemplariam os tópicos de administração geral, relações humanas, administração financeira, marketing, produção, legislação para negócios e problemas socioeconômicos brasileiros. O CIA seria um curso em tempo integral, com duração de 12 semanas, a ser realizado de 6 de setembro a 27 de novembro, com 60 vagas. Haveria um concurso "*to be filled by the best candidates*"[45], escolhendo por meio de análises de dados acadêmicos e experiência de mercado. Para tanto, exigir-se-ia dos candidatos o mínimo de três anos de experiência administrativa em posição de responsabilidade e com o ciclo secundário completo ou "*high school or equivalent*".

Orlando Figueiredo (in Munhoz, 1982) descreve o CIA com curso de muito sucesso, inspirado em programa da *Harvard University, "Midle Management,* em que nós trazíamos os executivos em tempo integral para a escola, durante 3 meses, e dávamos um "banho geral" de administração".

De acordo com o relatório de Boedecker, de 29 de julho de 1954, as aulas foram ministradas em inglês e traduzidas para o português pelos professores assistentes brasileiros. Os métodos didáticos utilizados em sala foram materiais práticos, com as aulas no "método clássico, reduzidas ao mínimo, privilegiando a utilização do método de caso com discussões e casos reais de situações de negócios". Em seu depoimento a Munhoz (1982), Orlando Figueiredo afirma que "nesse curso o material utilizado eram, a saber: artigos, casos, textos, tudo traduzido" (1982, 249). Bruno Guerreiro (in Munhoz, 1982) explica porque a escolha do método do caso; "era uma forma que levava em consideração esse processo no qual a aprendizagem é mais importante do que o ensino" (1982, p. 268).

Por fim, o certificado seria entregue ao aluno que "completasse, com sucesso, todo o curso" (4º *report,* apêndice *"C", 1954)*, considerando, basicamente, apenas a presença nos cursos. Qualquer procedimento de avaliação seria considerado à parte desse processo.

O período de matrícula durou três semanas, encerrando-se em 16 de agosto, de acordo com o relatório de Boedecker, de 30 de agosto de 1954. Após essas três semanas, com

ações de propaganda e publicidade, 138 candidatos inscreveram-se, sendo que 60 atenderam às exigências impostas. Desses, 31 foram eliminados nas entrevistas. Com outras participações, não explicitadas, a 1ª turma, um "piloto", foi formada com 40 estudantes.

13 de setembro de 1954. De acordo com o *report* de Boedecker, de 30 de setembro de 1954, a 1ª turma da 1ª escola brasileira exclusivamente dedicada a estudar negócios foi lançada. A primeira turma do CIA inicia-se no dia 13 de setembro de 1954 e suas aulas, em regime "*full time*" ocorrem entre setembro e dezembro de 1954. Apesar dos 40 alunos citados no relatório de Boedecker, a relação nominal dos alunos e empresas em que trabalham, revela 29 inscritos. (ANEXO 03)

A análise dos inscritos para o 1º CIA, além dos 29 matriculados, revela que sua totalidade era formada por estudantes do sexo masculino, todos mencionavam ocupar cargos de 1º e 2º escalão, desde sócios, diretores, chefes de seção e / ou departamento, à exceção de Daniel Rosa, auxiliar administrativo da diretoria da Indústria de Papel Leon Feffer S/A e Sergio Baccelli que se declarava inativo. Das empresas mencionadas, apenas a Goodyear do Brasil, a Pirelli S/A, a Ford Motor do Brasil e a São Paulo Light S/A são empresas multinacionais, sendo que a São Paulo Light conta com três dos inscritos.

Ao longo de 44 edições formam o total de 1.711 alunos, até a conclusão de sua última turma no trimestre outubro / dezembro de 1974.

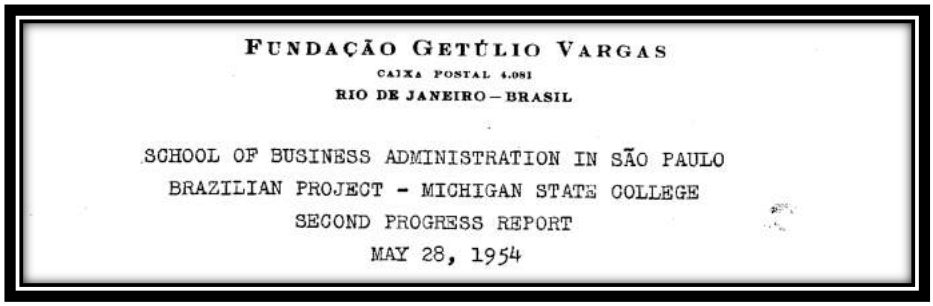
4.2.3 Modelo pedagógico (construção de uma racionalidade complexa que articula a lógica estruturante interna com as categorias externas que a constituem — tempo, lugar e ação);

> Enquanto que a EBAP tem sede na Guanabara, a Escola de Administração de Empresa de São Paulo (EAESP), criada na capital paulista com a cooperação técnica do Governo norte-americano, situa-se no maior centro industrial da América

> Latina, coração econômico do Brasil e, portanto, ambiente natural dos administradores de empresas, dos homens da iniciativa privada, que a Escola se destina a aperfeiçoar. (1966)

Abril de 1954. Chegam ao Brasil os dois primeiros professores da missão norte-americana vindos da *Michigan State College*, os professores Karl Boedecker [46] e Ole Johnson[47]. No dia 28 de maio de 1954, o professor Karl Boedecker envia seu segundo relatório, como a figura abaixo indica. Apesar da procura em diferentes pastas e caixas, tanto em São Paulo como no Rio de Janeiro, não foi encontrado o primeiro documento. Intitulado de *Brazilian Project*. Esse relatório mensal é o testemunho da implantação do surgimento da EAESP, conforme a imagem 27.

Imagem 27


FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
CAIXA POSTAL 4.081
RIO DE JANEIRO – BRASIL

SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION IN SÃO PAULO
BRAZILIAN PROJECT - MICHIGAN STATE COLLEGE
SECOND PROGRESS REPORT
MAY 28, 1954

Fonte: Núcleo de Documentação FGV/ SP

Esses relatórios, que chamamos de "diário da missão", cumprem papel fundamental de reportar o andamento do *Brazilian Project,* tanto para a direção da FGV, quanto para a MSU. Esse segundo relatório, de autoria do professor Boedecker, apresenta os primeiros passos dos professores da MSU, em São Paulo, desde a visita à embaixada à procura pelos domicílios definitivos, com os respectivos endereços. Por seu caráter simbólico, está anexado a esta tese (ANEXO 02).

Na semana de 5 de maio, cabe o destaque à organização e à integração entre a missão

[46] Karl Boedecker (1913-1959) professor da Michigan State University e chefe da missão norte-americana que fundou a FGV/EAESP. (MUNHOZ, 1982)

[47] Ole Johnson professor da Michigan State University, considerado o 1º professor de marketing do Brasil. (MUNHOZ, 1982)

e os escritórios relacionados à embaixada estadunidense, como *U.S Operation Mission, American Chamber of Commerce e U.S. Consulate General* (1952, p. 01). Relevante citar o envolvimento de órgãos do governo norte-americano no *Brazilian Project* e não apenas a chegada de professores estrangeiros para ministrar um curso.

A semana seguinte, 17 de maio, apresenta outra questão, que será analisada na seção seguinte, do *Brazilian Project;* a contratação de professores assistentes brasileiros. O professor Boedecker relata a visita do Comte. Lins e do professor Mattos, apresentado-os como *"local business men"*, responsáveis, entre outras coisas, *"for introduction puroposes with the eight Brazilian assistants whom we are to train as teachers"* (1952, p. 03).

Ressalte-se ainda a agenda dos professores Boedecker e Johnson na visita às empresas brasileiras; Sofunge (18/5), Elevadores Atlas (18/05), Cobrasma (20/5); Argos Industrial (21/5), JAPY (21/5), Pinheiros Laboratórios (24/5), Firestone Pneus (25/5), Rubber Company (25/5), Celite Cerâmica (27/5), e, em junho, as empresas Ford Company, Swift, Sears Roebuck, Phiilips do Brasil, Universidade Mackenzie, Standard Propaganda, Standard Brands, o Mappin e a Esso Standard Oil. Além dessa extensa agenda de visitas às empresas, realizam *"weekly meeting"* com a diretoria do IDORT em 26 de maio. A foto abaixo, com o detalhamento dos personagens no verso, registra o encontro dos quatro professores da *MSU* em São Paulo. Da esquerda para a direita; Fritz Harris, Leonard Hall, Karl Boedecher e Ole Jonhson, como demostram as imagens 28 e 29.

Imagens 28 e 29

Fonte: Núcleo de Documentação FGV/ RJ

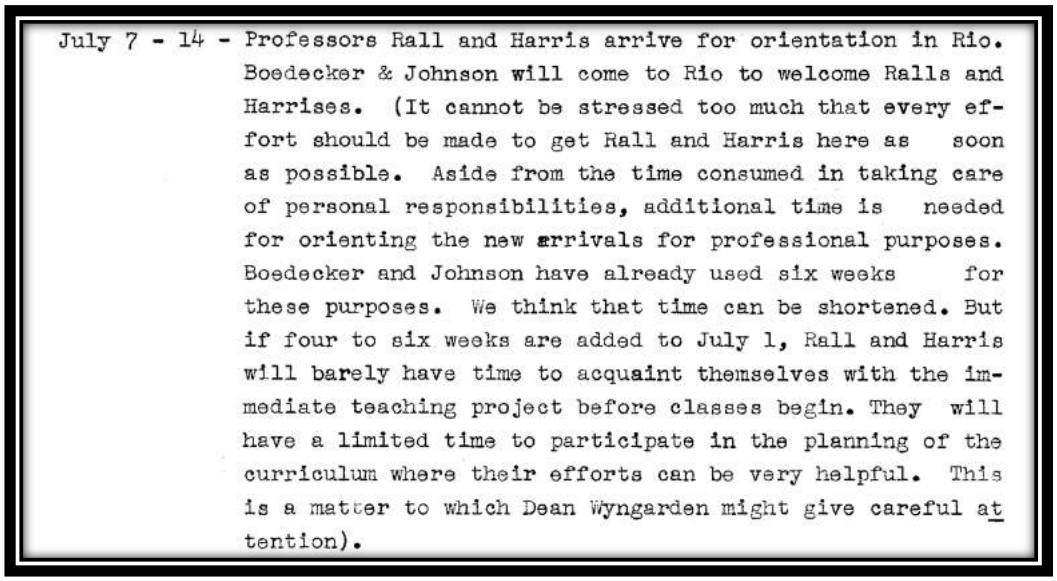
A foto abaixo, com o detalhamento dos personagens no verso, registra uma reunião de trabalho, realizada na sede da FGV/EAESP; da esquerda para a direita; Karl Boedecher Leonard Hall, Ole Jonhson e Fritz Harris, de acordo com as imagens 30 e 31.

Imagens 30 e 31

Fonte: Núcleo de Documentação FGV/ RJ

Na semana de 17 de maio chegam ao Rio de Janeiro os dois professores que integram o primeiro grupo oriundo da *MSU*, Leonard Rall e Fritz Harris, como na fotografia acima (1954), endereçada a Simões Lopes. Como registrado abaixo, demonstrado na imagem 32, a chegada dos professores Rall e Harris antecede o início das aulas.

Imagem 32

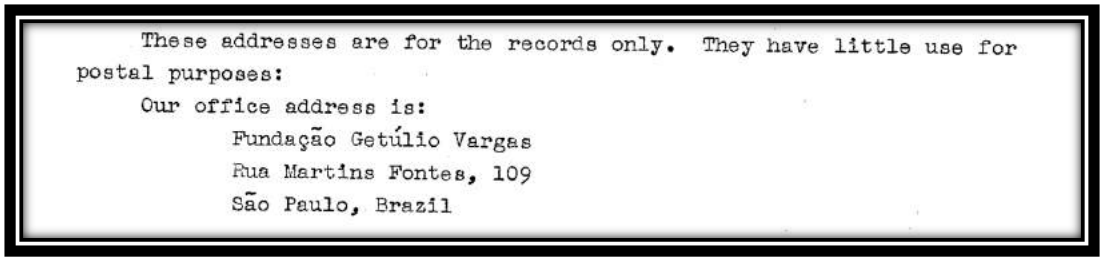


July 7 - 14 - Professors Rall and Harris arrive for orientation in Rio. Boedecker & Johnson will come to Rio to welcome Ralls and Harrises. (It cannot be stressed too much that every effort should be made to get Rall and Harris here as soon as possible. Aside from the time consumed in taking care of personal responsibilities, additional time is needed for orienting the new arrivals for professional purposes. Boedecker and Johnson have already used six weeks for these purposes. We think that time can be shortened. But if four to six weeks are added to July 1, Rall and Harris will barely have time to acquaint themselves with the immediate teaching project before classes begin. They will have a limited time to participate in the planning of the curriculum where their efforts can be very helpful. This is a matter to which Dean Wyngarden might give careful attention).

Fonte: Núcleo de Documentação FGV/ SP

As atividades de preparação para o início das aulas seguem com o treinamento dos assistentes, seleção de alunos, revisão dos programas e preparação da biblioteca. No fim de maio, mais de 12 empresas haviam sido visitadas e a parte relacionada à instalação da secretaria, devidamente contratada e organizada. De acordo com Levy Simões[48] (D'Araújo, p. 1999), o local das aulas já havia sido escolhido; as instalações da "Delegacia Regional do Trabalho, na região central, por meio de Roberto Gusmão, do PTB", como a imagem 33 apresenta. (1999, p. 141)

Imagem 33


These addresses are for the records only. They have little use for postal purposes:
Our office address is:
Fundação Getúlio Vargas
Rua Martins Fontes, 109
São Paulo, Brazil

Fonte: Núcleo de Documentação FGV/ SP

Os preparativos para o primeiro Curso Intensivo para Administradores seguiam os planos estabelecidos. Como relatado no 2º *report*, em 25 de junho, diferentes atividades acadêmicas estavam sendo implementadas, tais como, preparação de seminários – *"seminar papers"*, preparo dos projetos de pesquisa, elaboração dos glossários de termos de negócios – *"business terminology"*, organização e desenvolvimento dos casos de estudo. Os "*case material*" deveriam ser mais realistas possíveis, de forma a permitir *"business experience"* por parte dos estudantes. O professor Boedecker considerava esse ponto determinante para o sucesso do projeto.

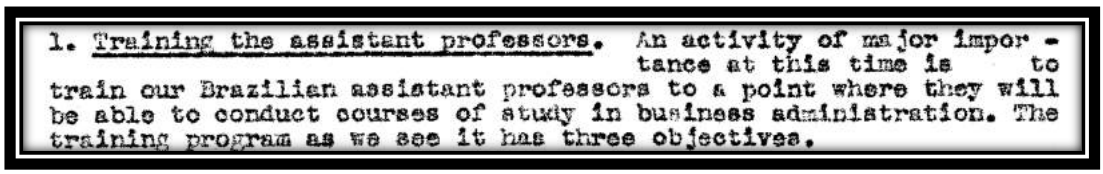
Os *reports* mensais também apontavam os problemas que encontravam. Entre os recorrentes estavam a dificuldade de coletar e organizar o material de aula, *"teaching standpoint",* bem como atrasos na execução da construção das instalações previstas. Também relatam algumas curiosidades como o custo excessivo para usar gravadores,

[48] Levy Simões, fundador da EAESP, considerado "chefe da missão norte-americana universitária para a criação da Escola de Administração de São Paulo". Concluiu mestrado na MSU em Administração de Empresas. (D'Araújo, 1999)

sendo que os professores Rall e Harris trouxeram os próprios equipamentos, porém, a despeito desse esforço, ficaram retidos na alfândega brasileira.

Os primeiros *reports* - maio, junho, julho - dedicam grande parte das considerações, por sua vez, aos professores assistentes brasileiros. De acordo com o professor Boedecker, essa era a atividade mais importante do *"Brazilian Project"*, que descrevia três objetivos principais; o primeiro seria o desenvolvimento das habilidades e o entendimento de *"business administration"*. O segundo objetivo foi treinar os professores assistentes no uso do método de caso e, para tanto, a questão central deveriam ser os seminários preparatórios. O terceiro e último objetivo seria desenvolver as habilidades para a educação de adultos, sobremaneira por considerar que os primeiros alunos teriam *"executive position in industry*", de acordo com a imagem 34.

Imagem 34


1. Training the assistant professors. An activity of major importance at this time is to train our Brazilian assistant professors to a point where they will be able to conduct courses of study in business administration. The training program as we see it has three objectives.

Fonte: ND FGV/EAESP

4.2.4 Professores (recrutamento, profissionalização, formação, organização, mobilização, história de vida, itinerários, expectativas, decisões, compensações);

Os primeiros professores estadunidenses, procedentes da *Michigan State College,* desembarcam no Brasil em maio em 1954, entre eles o professor Ole Johnson, o primeiro professor a lecionar marketing no Brasil. Sobre o professor Johnson, Richers (1994) destaca ser "dele que ouvi, pela primeira vez na minha vida, a palavra *Marketing* (grifo original), o que é estranho, pois não era novato na área acadêmica" (1994, 29). Esse comentário diz respeito à sua própria formação, PhD em economia na Suíça, e o fato de trabalhar na General Motors do Brasil. Sobre a palavra *marketing* cabe uma ressalva. O periódico *Publicidade* foi lançado em 1862, inicialmente com quatro páginas e tratava das vantagens da propaganda comercial (2007, 198). Inicialmente de circulação restrita, transformou-se na revista Publicidade & Negócios, em 1947,

"adotando como modelo a revista *Advertising Selling* de Nova Iorque" (2007, p. 198), publicando reiteradamente matérias que tratavam do tema *marketing*, inclusive no lançamento da Escola de Propaganda em 1951.

Para Gustavo Sá e Silva, em seu depoimento a Munhoz (1982), o professor Johnson reunia características únicas; "era um homem prático, com grande habilidade para aplicar, inclusive em sua vida particular, conceitos bastante práticos de venda e marketing" (1982, p. 225). Era dotado, além disso, de memória prodigiosa. Era capaz de guardar nomes e cargos dos alunos, o que foi deveras decisivo por ser o primeiro coordenador do CIA. Sobre marketing, no entanto, afirma Sá e Silva (1982), era "simplificador demais, gostava de coisas como os 10 mandamentos do vendedor etc." (1982, p. 225). Para Orlando Figueiredo (1982), o professor Johnson, que foi seu primeiro contato com a área de marketing, em 1955, "tinha uma visão um pouco varejista de Marketing" (1982, p. 247).

Bruno Guerreiro, (in Munhoz, 1982), relata sua entrada na FGV /SP, já sendo aluno da EBAP, FGV/RJ, em 1954, para trabalhar com o professor Johnson. Guerreiro comenta que seu primeiro contato com Marketing, tal como nos depoimentos dos demais professores assistentes entrevistados por Munhoz (1982), parecia centrado no varejo, mas os professores americanos, ao promoverem rodízio entre os assistentes nas diferentes áreas de ensino, criaram "percepção sistêmica" da área de Marketing, integrando-a a Finanças, Produção e Administração. Para Afonso de Albuquerque (1982), trabalhar com Ole Johnson, possibilitou, além de interagir com conceito novo à época, o Marketing, como também discutir essa questão com base em metodologia inteiramente nova, o método de caso, que ajudou a traduzir.

Esses depoimentos colhidos por Munhoz (1982) são fundamentais, pois descrevem o primeiro contato de diferentes profissionais com a disciplina de Marketing, e que esse contato aconteceu no ingresso desses na FGV/SP, entre os anos de 1954 e 1956. Em seu relatório de julho de 1954, o professor Boedecker apresenta as disciplinas do CIA, Curso Intensivo para Administradores, formado por "*Marketing, Administration, Finance, Production*".

Como interesse específico, a introdução da disciplina de Marketing no Brasil, apresentada em seu conteúdo no anexo 2 deste relatório. Ao descrever o objetivo do CIA, o professor Boedecker aborda o conteúdo programático como o "*development of administrative skills as a single course of study with one set of objectives*" e trata as disciplinas como funções básicas de qualquer organização. Ao descrever as "major ideas" aponta para a disciplina de Marketing com base nos seguintes tópicos; 1. *Market forecasting and budgeting. 2. Sales techniques, 3. Sales management, 4. Advertasing (i.e. propaganda) (do original), 5. Research, 6. Public relations and Market, e, 7. Marketing Institutions: a. Retailers, b. Wholesaler e c. Other.*

Sobre o conteúdo programático exibido acima, com ênfase em administração de venda, Richers (in Munhoz, 1982) relata a decepção com esse conteúdo

> O professor Johnson era homem de formação de "*retailing*", sobretudo no segmento de administração de custos para ponto de venda. Criou para nós uma imagem de que marketing era isso. (MUNHOZ, 1982, p. 234)

O interesse dele por Marketing somente será reavivado com a continuidade de treinamentos para professor assistente, durante o mestrado na *Michigan State College*. Em depoimento a Munhoz (1982), comenta que, ao assistir a determinado seminário obrigatório sobre Marketing, ministrado por Thomas Staut, "descobre que Marketing é algo completamente diferente do que pensava" (1982, p. 238). Marketing para Richers (1994), após esse seminário assume característica distinta das aulas do professor Johnson, pois

> compreende a complexa engrenagem que é o *Marketing* (grifo original) quando aplicado a uma economia competitiva. Compreendi também que o *Marketing* (grifo original) é essencial para que uma empresa possa ser bem-sucedida no mercado, e que a afirmação lapidar de que o "consumidor é rei" assume significados muito diferenciados, dependendo do produto que você representa e do mercado que você quer conquistar. (RICHERS,1994)

Essa ponderação, proposta há 30 anos, permite refletir sobre o ensino de marketing sob o conteúdo com o qual foi ministrado nesse primeiro momento na FGV/SP, com ênfase

restrita em vendas, desempenho de canais de venda e no vendedor. Com base no depoimento de Richers (1982; 1994) também é possível entender que o que estava sendo ministrado na FGV/EAESP não era o mesmo conteúdo apresentado pela instituição que enviou seus professores.

Em todos os depoimentos registrados por Munhoz (1982), percebe-se essa ressalva quanto ao Marketing ensinado no Brasil pelo professor Ole Johnson. Orlando Figueiredo, por exemplo, comenta que a disciplina de Marketing apresentada no CIA era, na prática, "Distribuição e Vendas, por falta de uma definição melhor para Marketing" (1982, p. 248). Sobre Ole Johnson, afirma que "era muito dedicado, uma figura humana respeitável, mas tinha uma visão muito limitada" (1982, p. 249).

Com base nesses relatos, pois, de alguma forma, sugere-se que o Marketing, como aponta Richers (1994) está relacionado ao professor Johnson, mas apenas no que se refere à nomenclatura da disciplina. Observada a proposta pedagógica, concorda-se com os depoimentos no tocante à ênfase em vendas. O *Brazilian Project* previa, no entanto, como já demonstrado, que os professores assistentes selecionados completassem sua formação com os cursos de mestrado e doutorado nos Estados Unidos, em particular na *Michigan State University*[49]. Como destaca Sá e Silva, a *MSU* era considerada umas das

> "10 melhores Escolas de Administração. Ela chegou a estar em terceiro lugar no país inteiro. Só Stanford e Harvard eram melhores em Administração, principalmente na área de Marketing." (1982, p. 228)

A complementação do treinamento de professores brasileiros, iniciado com os professores Wolfgang Schoeps e Gustavo de Sá e Silva, citados nominalmente no *report* do professor Boedecker de 31 de março de 1955, indica a verdadeira influência sobre a disciplina de Marketing no Brasil. Além da *MSU* ser considerada uma das universidades americanas mais influentes em Marketing, esse departamento foi

[49] A *Michigan State University* era, quando contratada pela FGV, Michigan *State College.* A mudança está documentada no relatório do professor Boedecker, de 30 de abril de 1955, segundo o qual a mudança de status legal ocorreu no período do centenário da instituição, consolidando-se como a oitava maior universidade americana. (REPORTS FGV/MSU, 1954)

chefiado pelo professor Jerome McCarthy[50], considerado o "pai" dos 4P's, *Product, Price, Place e Promotion.*

Após o deslocamento dos demais professores assistentes para os Estados Unidos com o propósito de completar a formação, outros professores americanos da *MSU* revelam-se mentores influentes na formação do pensamento de marketing para professores assistentes. De acordo com Richers (1994), a influência do professor McCarthy foi muito significativa, a ponto de delinear e limitar expansões dos conceitos dos 4P's. O autor destaca que os professores brasileiros, conhecidos como "fundadores" da EAESP, "abraçaram a ideia do departamento de *Marketing* (grifo original) ao estilo norte-americano". (1994, p. 30).

Richers (1994), citando Gustavo Sá e Silva, Pólia Lerner Hamburguer, Orlando Figueiredo, Afonso Arantes e Bruno Guerreiro, e intitulando-os como "professores de vanguarda" (1994) de Marketing, reconhece a contribuição de McCarthy, principalmente em relação ao conjunto de funções integradas como transformação. Além da atividade docente em sala de aula, esses autores publicam o que é considerado o 1º livro de Marketing no Brasil, "ADMINISTRAÇÃO MERCADOLÓGICA", 1972, apelidado de "tijolão" (RICHERS, 1994). Na reportagem abaixo, destaques a Orlando Figueiredo e a Bruno Guerreiro que "recebem" bolsas de estudo nos EUA, precisamente no Escritório Regional do Ponto IV, para estudarem administração na *Michigan State University* e na *Harvard University*, como na imagem 35.

[50] Jerome McCarthy (1928-2015) foi um professor de marketing da *Michigan State Univerty* e criador do conceito conhecido como marketing mix, ou 4P', no livro lançado em 1960, *Marketing Básico: Uma Abordagem Gerencial*, de acordo com o *Oxford Dictionary of Marketing*, McCarthy foi "figura central no desenvolvimento do pensamento de marketing". Em 1987, McCarthy recebeu o Prêmio Trailblazer da *Ameriacan Marketing Association* e foi eleito um dos "*top five*" em marketing de todos os tempos. (MUNHOZ, 1982)

Imagem 35

BOLSISTAS PAULISTAS — Seis especialistas paulistas em Administração e Negocios, contemplados com bolsas de estudos fornecidas pelo Ponto IV, viajaram para os Estados Unidos onde deverão passar ano e meio se aperfeiçoando. Os bolsistas em questão foram escolhidos entre os jovens universitarios que vêm trabalhando há um ano como instrutores na Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação "Getulio Vargas", e constituem a primeira turma que o Escritorio Regional do Ponto IV em São Paulo remete para especialização nos Estados Unidos. Durante sua permanencia de dezoito meses naquele país, os bolsistas especializar-se-ão em Administração e Negocios na "Michigan State University" e na "Harvard University". Graças a acordo firmado entre a Escola de Administração e aquela universidade de Michigan, professores norte-americanos de renome vêm a São Paulo lecionar. Em cerimonia realizada no Escritorio Regional do Ponto IV, os bolsistas receberam seus documentos para a viagem. Na foto, recebendo seus documentos, vêm-se, da esquerda para a direita Ruy Vianna Braga, Carlos José Malferrari, Orlando Figueiredo, Bruno de Miranda Guerreiro e, entregando os documentos, o sr. Fred Thompson Jr., oficial administrativo do Ponto IV em São Paulo

Fonte: ND FGV/RJ – Diário do Comércio e Indústria – São Paulo – 30 de agosto de 1956

É fundamental mencionar, no entanto, outros professores que influenciaram o pensamento de Markerting no Brasil. Richers (1994) menciona Donald Taylor, Lei Erckison e Dole Anderson, todos da MSU e que lecionaram no Brasil. Além deles, Willian Knoke, e Virgil Read não mencionados por Sá e Silva em seu depoimento para Munhoz (1982).

Sá e Silva (in Munhoz, 1982) destaca a contribuição - como "*adviser*" – durante o mestrado na MSU, em 1955, o professor Donald Taylor[51], na época, professor adjunto

[51] Donald Taylor (1923-2006) 1955 tornou-se, em 1955, professor do Departamento de *Marketing* da *Michigan State University*, e chefe do departamento de *Business* nos períodos de 1962 a 1977 e 1981 a 1984. Foi ainda professor emérito, em 1986. Codiretor do Centro de Estudos Latino-Americanos do Estado de *Michigan*, além de fazer parte do Conselho de Administração da *Clarke-Gravely Corporation*. No Brasil, ocupou, em São Paulo, a chefia da missão da *MSU*, de 1962 a 1964. Em 1964 foi nomeado professor honorário da Fundação Getúlio Vargas. Ele é coautor de três livros de marketing e de diversos artigos acadêmicos. (MUNHOZ, 1982)

e futuro chefe do departamento de Marketing da MSU. Segundo ele, foi o professor que mais o influenciou na consolidação do conhecimento de Marketing. Richers (in MUNHOZ, 1982) aponta Taylor como responsável pela relação entre marketing e economia.

Sá e Silva destaca Thomas Staudt[52], outro professor que o influenciou e era chefe do departamento de marketing em 1955, e um dos profissionais mais respeitados na área de Marketing no país (EUA, destaque do autor). Richers (in Munhoz, 1982) comenta o enfoque estratégico de Staudt durante as aulas no mestrado, que era, para Afonso Cavalcante (in Munhoz, 1982) uma das "vedetes americanas na área de marketing" (1982, p. 285). Segundo Afonso Cavalcante, Thomas Staudt defendia o que toda atividade empresarial deveria ser fundamentada em planejamento mercadológico.

Orlando Figueiredo (in MUNHOZ, 1982) destaca o professor Willian Lazer[53], que o impressionou muito, assim como o já citado Donald Taylor. Segundo Figueiredo, Donald Taylor foi quem organizou o primeiro currículo de Marketing, no qual utilizavam o livro de Theodore Beckman, *Introduction to Marketing*, além de "*Sales Management*" e "*Marketing Research*" de D.G. Luck e H. G. Wates.

Entre os primeiros professores da missão norte-americana que a MSU enviou ao Brasil para construir a escola de negócios da FGV em São Paulo, estava o professor de Marketing Ole Johnson. O professor Johnson é considerado o primeiro professor a lecionar a disciplina de Marketing no Brasil. Esta pesquisa revela, no entanto, que essas aulas estavam mais concentradas em atividades de venda e gestão de venda. O treinamento dos professores assistentes brasileiros aconteceu, a princípio, com base na preparação dos seminários, no envolvimento em projetos de pesquisa, nas visitas a

[52] Thomas Athur Staudt (1923-2004) é diplomado em MBA na *Indiana University*. Frequentou a Akron University, foi professor no Departamento de *Marketing do MIT*. Em 1955, tornou-se chefe do Departamento de *Marketing* e Transporte da *Michigan State University* até 1969. Foi chefe, ainda, do Departamento de *Marketing* da *Chevrolet Division da General Motors Corp*. Nomeado o Educador de Marketing do Ano pela *Sales and Marketing Executives International*.

[53] Willian Lazer (1922-2004) foi professor em diferentes escolas de negócios norte-americanas, em particular da *Michigan State University* e da *Florida Atlantic University*. Eminente estudioso de marketing, publicou dez livros e escreveu mais de 140 artigos e monografias para periódicos profissionais e de negócios. Ex-presidente da *American Marketing Association* e atuou como vice-presidente de educação, vice-presidente de marketing global e nos comitês executivo e financeiro.

empresas, na organização de material de sala de aula e na coleta e redação de casos de estudo.

A despeito desse envolvimento e treinamento no Brasil, o relato desses professores assistentes a Munhoz (1982) revela que, de fato, marketing foi ensinado e aprendido no complemento acadêmico do *Brazilian Project.* Enquanto por aqui as aulas do professor Johnson estiveram concentradas em "*sales activity*", nos EUA, marketing foi ensinado como atividade de planejamento empresarial, com impactos sociais, além de estrutura distinta de vendas. Foi na *Michigan State Univerty*, então uma das mais prestigiadas universidades de negócios e marketing estadunidense, que os brasileiros mantiveram contato com professores como Jerome McCarthy, Donald Taylor, Thomas Staudt e Willian Lazer, considerados dentre os mais prestigiados professores de marketing dos EUA da época.

O retorno dos professores brasileiros e a participação deles, tanto em sala de aula quanto em publicações provocou consequências no ensino de marketing no Brasil nas décadas seguintes. Gustavo Sá e Silva foi diretor da EAESP em diferentes períodos. Raimar Richers tornou-se coordenador de pós-graduação da EAESP, fundador e editor da Revista Brasileira de Administração, além de ser considerado o primeiro professor de marketing do Brasil, juntamente com Gustavo Sá e Silva. Orlando Figueiredo, por sua vez, foi professor de marketing e chefe do Departamento Pesquisa e Publicações e do Departamento de Mercadologia da ESAESP. Bruno Guerreiro atuou como professor do CIA em diferentes estados do Brasil e América Latina, e foi, ainda, professor adjunto da EAESP. Pólia Lerner Hamburguer tornou-se coordenadora de diferentes cursos da EAESP e professora de marketing. Afonso Cavalcante de Albuquerque Arantes assumiu a coordenação de pós-graduação e a chefia do departamento de Mercadologia da EAESP.

Juntos, esses professores publicaram e traduziram diversos livros, porém entraram para a história ao lançarem a obra Administração Mercadológica – Princípios e Métodos, em 1972, editada pela FGV, considerado o primeiro livro brasileiro de Marketing.

Como exposto nos parágrafos acima, a tarefa de treinar professores assistentes foi, desde o início, do *"Brazilian Project"*, considerado objetivo fundamental. De acordo

com Levy Simões (1999), após receber os professores americanos, foi constituída uma banca para selecionar os professores assistentes e "entre os primeiros selecionados estava Gustavo de Sá e Silva, economista, que chegou a diretor da escola." (1999, p.142). Segundo Lins (1999), responsável pela seleção e treinamento de professores assistentes, a maior parte era composta de "engenheiros ou homens da área de marketing das empresas" (1999, p. 141).

De acordo Richers (1994) e Cobra (2002) esses professores assistentes foram "Polia Lerner Hamburger, Orlando Figueiredo, Raimar Richers, Haroldo Bariani, Affonso Cavalcanti de Albuquerque Arantes, Alberto de Oliveira Lima, Gustavo de Sá e Silva e Bruno Guerreiro" (COBRA, 2002, p. 4). O 2º *report* do professor Boedecker indica que o programa de treinamento foi preparado e iniciado em 1º de junho de 1954. Considerando os três objetivos acima elencados, desenvolvimento das habilidades e entendimento de *"business administration",* treinamento no uso do método de caso e desenvolvimento de habilidades para a educação de executivos, o programa de preparação de professores assistentes foi detalhado em quatro grupos de ação; sendo que o 1º forma encontros semanais para preparação dos seminários como na imagem 36.

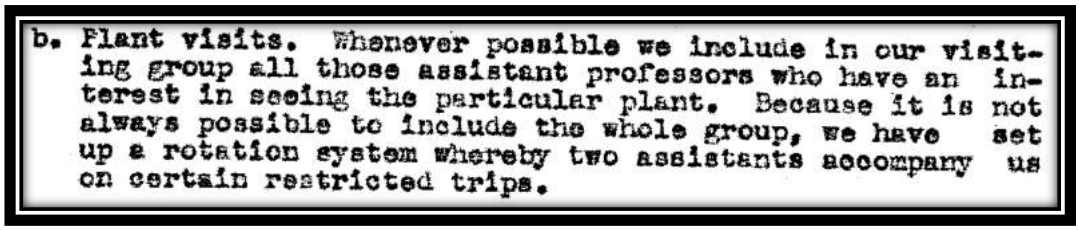
Imagem 36

a. Seminar meetings. Each week we meet at least five times in two-hour sessions to discuss assigned case material.

Fonte: ND FGV/EAESP

A segunda ação envolveu os professores assistentes nas visitas às empresas, que objetivavam explicar o programa e atrair executivos, como na imagem 37

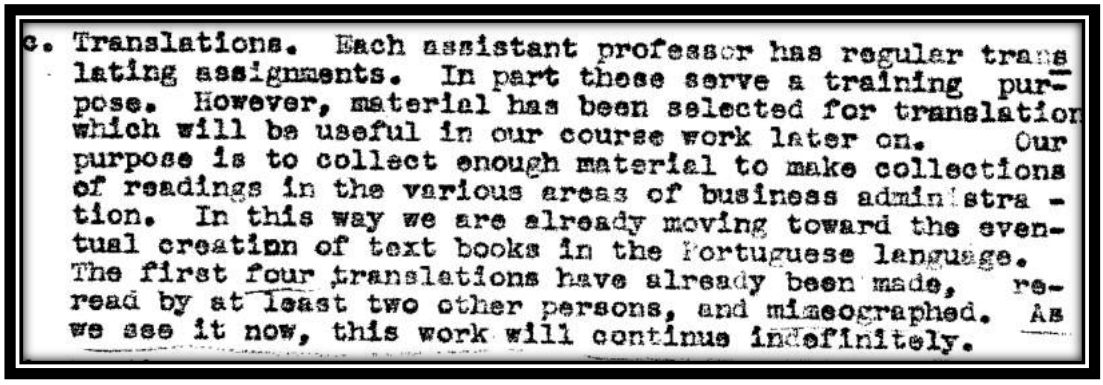
Imagem 37


b. Plant visits. Whenever possible we include in our visiting group all those assistant professors who have an interest in seeing the particular plant. Because it is not always possible to include the whole group, we have set up a rotation system whereby two assistants accompany us on certain restricted trips.

Fonte: ND FGV/EAESP

A imagem 38 apresenta a 3ª ação de preparação dos professores assistentes brasileiros. Seria a tradução dos documentos, que servia como preparação para as aulas, pois envolviam-se diretamente com os professores americanos e com os materiais de apoio de aulas. Boedecker (1954) informa que esse envolvimento iria além do treinamento, além de perpetrar-se em atividade permanente de professores assistentes brasileiros.

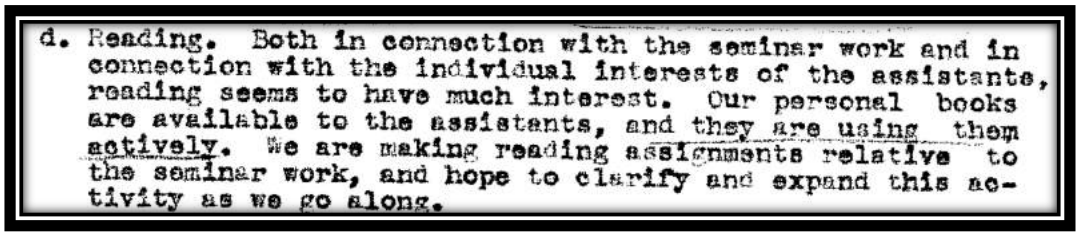
Imagem 38


c. Translations. Each assistant professor has regular trans lating assignments. In part these serve a training pur- pose. However, material has been selected for translation which will be useful in our course work later on. Our purpose is to collect enough material to make collections of readings in the various areas of business administra - tion. In this way we are already moving toward the even- tual creation of text books in the Portuguese language. The first four translations have already been made, re- read by at least two other persons, and mimeographed. As we see it now, this work will continue indefinitely.

Fonte: ND FGV/EAESP

A 4ª ação relacionada ao treinamento de professores assistentes, de acordo com a imagem 39, seria aproximar esses professores dos livros de cada um dos professores americanos, de acordo com o interesse de cada um.

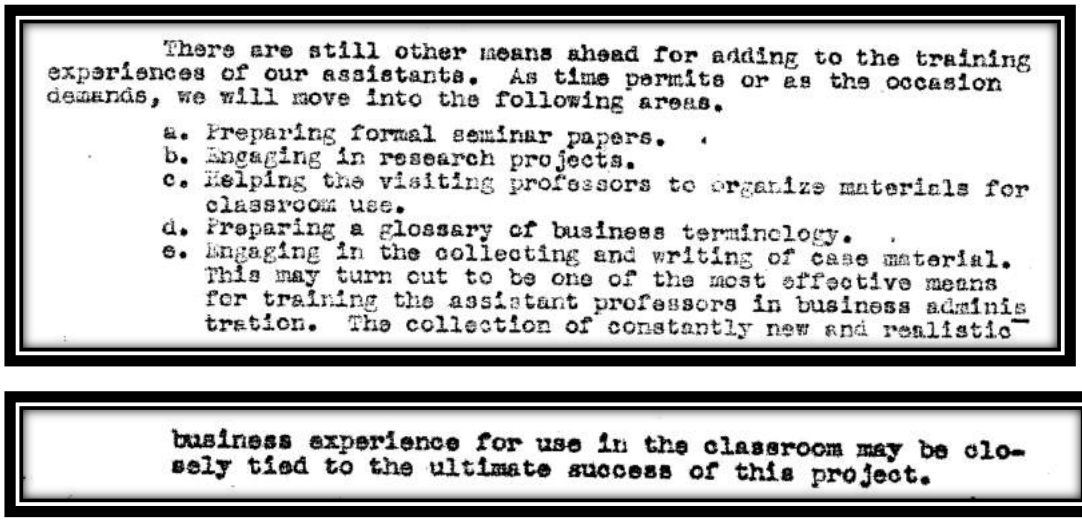
Imagem 39


d. Reading. Both in connection with the seminar work and in connection with the individual interests of the assistants, reading seems to have much interest. Our personal books are available to the assistants, and they are using them actively. We are making reading assignments relative to the seminar work, and hope to clarify and expand this ac- tivity as we go along.

Fonte: ND FGV/EAESP

Além dessas ações, Boedecker (1954) elenca outras cinco ações para os assistentes, como indica o relatório abaixo, nas imagens 40 e 41.

Imagens 40 e 41



There are still other means ahead for adding to the training experiences of our assistants. As time permits or as the occasion demands, we will move into the following areas.

a. Preparing formal seminar papers.
b. Engaging in research projects.
c. Helping the visiting professors to organize materials for classroom use.
d. Preparing a glossary of business terminology.
e. Engaging in the collecting and writing of case material. This may turn out to be one of the most effective means for training the assistant professors in business administration. The collection of constantly new and realistic

business experience for use in the classroom may be closely tied to the ultimate success of this project.

Fonte: ND FGV/EAESP

1º de junho de 1954.

De acordo com Boedecker (1954), os professores assistentes brasileiros começam efetivamente a trabalhar na São Paulo *Business School*. A pesquisa documental realizada para conceber este trabalho encontrou a "ficha roteiro de entrevista de um dos oito professores assistentes contratados, Bruno Guerreiro (ANEXO 2). A ficha, a única encontrada nos arquivos do Núcleo de Documentação da FGV de São Paulo, em janeiro de 2017, corrobora a entrevista de Simões (1999), na qual relata que fez parte da banca de seleção desses assistentes. A ficha de entrevista (ANEXO 2) revela quatro entrevistadores; os professores americanos Boedecker e Harris e os brasileiros Antonio Angarita e Dardeau Vieira. A partir do depoimento de Simões e da ficha de entrevista, como podemos observar na imagem 42, encontrada, é possível supor que diferentes bancas tenham sido organizadas para avaliar os candidatos.

Imagem 42

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRÊSAS DE SÃO PAULO

Nome do candidato Bruno Augusto de Miranda Guerreiro.....

Função ou cargo atual Research assistant Yr..... Idade. 27.. anos.
Public employee Yr

FICHA ROTEIRO DE ENTREVISTA

Fonte: ND FGV/EAESP

Os oito professores assistentes recrutados, como relatam Munhoz (1982) Richers (1994) e Cobra (2002), serão – cada um deles - apresentados abaixo, com base em diferentes fontes pesquisadas, com o objetivo de caracterizar a participação no programa, bem como revelar desdobramentos de suas respectivas formações.

Gustavo de Sá e Silva. Lins (1999) menciona que participou do processo seletivo de Gustavo, formado em ciências econômicas e economista da GM, quando foi recrutado para participar do processo seletivo para professor assistente da FGV/EAESP. De acordo com entrevista para Munhoz, ele trabalhava no setor de Análise e Estatística da GM, subordinado a Raimar Richers, cujo tarefa era estar informado sobre economia e política no Brasil e, para tanto, "lia 17 jornais por dia" (1982). Dessa rotina de leitura de jornais, tomou conhecimento do concurso para professores assistentes, participando do concurso e sendo contratado em 1º de julho de 1954. (1999)

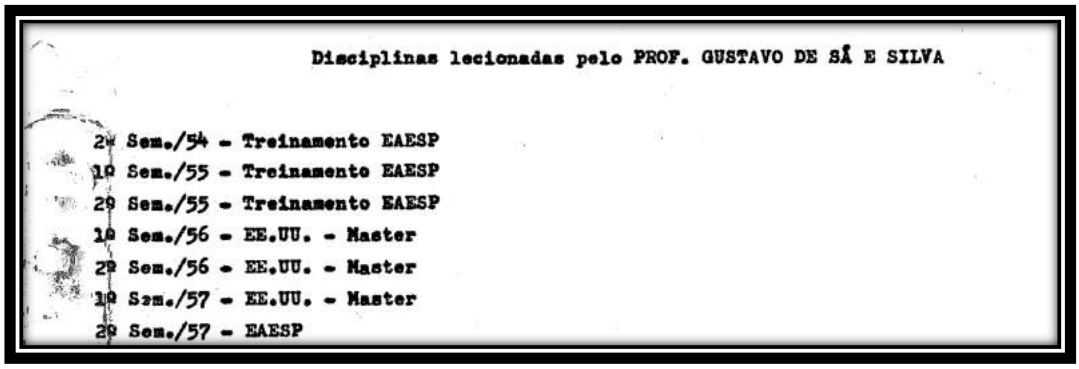
Ser economista foi, de acordo com depoimento de Simões Lopes (1999) e do próprio Sá e Silva (1999), uma desvantagem, pois durante os anos 1950 a FGV foi duramente atacada pelo sindicato dos economistas, que entendiam que a escola estava usurpando o papel que lhes cabia. Em depoimento a D'Araújo (1999) sublinhou que, segundo os professores norte-americanos, a FGV "tem muita sorte de estar fora da influência dos economistas" (1999, p. 145).

De acordo com o depoimento a Munhoz (1982), todos os professores assistentes selecionados participavam de "uma espécie de rodízio, um tempo com cada professor, até que se formassem os departamentos." (1982, p. 225). Complementa essa informação no depoimento para D'Araújo (1999) ao afirmar ser de fato um monitor que "traduzia o que ele (professor) dizia, o material didático, corrigia provas, traduzia as respostas dos alunos para o inglês". (1999, p. 146)

De acordo com Sá e Silva (1982), o interesse maior era na área de marketing, que lhe parecia mais próxima à sua formação de economista. Empregou tom lacônico, porém, ao discorrer sobre marketing ao dizer que "em todo caso não se pode falar em marketing, pois ainda não existia no Brasil" (1982, p. 224).

Sá e Silva foi o 1º dos professores assistentes a cursar o mestrado na *MSU* e, posteriormente, constituiu-se no 1º selecionado para o programa de doutoramento, apesar de nunca ter defendido a tese. A *MSU* concede-lhe, porém, o título de Doutor *Honoris Causa,* em 1975. Ainda de acordo com o depoimento dele a D'Araújo (1999), em 1964, torna-se diretor da FGV/EAESP, "exercendo o cargo até 1970, por dois mandatos de três anos." Antes disso, em 1956, quando retorna ao mestrado, transforma-se no "fundador e primeiro chefe do Departamento de Mercadologia" (1982, p. 228) da FGV/EAESP. Documento interno, como apresenta a imagem 43, de movimentação de pessoal da FGV/EAESP demonstra a trajetória inicial de Gustavo Sá e Silva.

Imagem 43


Disciplinas lecionadas pelo PROF. GUSTAVO DE SÁ E SILVA

2º Sem./54 - Treinamento EAESP
1º Sem./55 - Treinamento EAESP
2º Sem./55 - Treinamento EAESP
1º Sem./56 - EE.UU. - Master
2º Sem./56 - EE.UU. - Master
1º Sem./57 - EE.UU. - Master
2º Sem./57 - EAESP

Fonte: ND FGV/EAESP

Raimar Richers. Suíço, economista com doutoramento em Ciências Econômicas pela Universidade de Berna, em 1952, integrou a 1ª turma de professores assistentes recrutados pela FGV/EAESP. Apesar dessa formação acadêmica, declara a Munhoz (1982) que a 1ª vez que "ouviu a palavra marketing foi por Ole Johnson, e na verdade o Marketing na FGV/EAESP começou com ele" (1982, p. 235). Como chefe do departamento de Análises e Estatística foi informado por Gustavo Sá e Silva do concurso para professor assistente da FGV/EAESP. De acordo com o depoimento a Munhoz (1982)

> "havia aproximadamente 100 candidatos para oito vagas. Gustavo Sá e Silva e eu conseguimos entrar, juntamente com Luis Felipe Valle da Silva, Ivan de Sá Motta, Wolfgang Schoeps e Kurt E. Weil" (1982, p. 236).

Sobre o método de treinamento, especifica que cada professor americano atendia a dois assistentes. Esse rodízio, bem como o processo acadêmico trazido pelos professores americanos, é considerado ponto fundamental por Richers (1982), apesar das discordâncias, principalmente por parte dos economistas, em particular do "método de caso, considerado péssimo" (1982, p. 235).

Richers vai cursar o mestrado em administração na *MSU*, em 1956, e, paralelamente, frequenta as aulas de especialização na Universidade de Harvard no mesmo ano. De acordo com o depoimento a Munhoz (1982) é indicado por Boedecker para cursar Administração Geral, porém frustra-se com as aulas. Ao assistir a um seminário de Marketing percebe o enfoque estratégico privilegiado pelos americanos à disciplina. Destaca a influência dos professores Donald Taylor, Leo Erickson e Thomás Staudt, "que mostravam a função da empresa como um todo, a ação de marketing dentro da empresa" (1982, p. 237). Desses, Donald Taylor e Leo Erickson vieram lecionar no Brasil.

Considera-se, juntamente com Gustavo Sá e Silva, um dos primeiros docentes em marketing do Brasil, tornando-se professor titular da escola. Foi o idealizador da 1ª revista de administração de empresas do Brasil, a RAE, na qual atuou como Redator-Chefe e Diretor, de 1960 a 1965 (Munhoz, 1982).

Munhoz (1982), Richers (1994) e Cobra (2002) citam os professores Polia Lerner Hamburger, Orlando Figueiredo, Raimar Richers, Haroldo Bariani, Affonso Cavalcanti de Albuquerque Arantes, Alberto de Oliveira Lima, Gustavo de Sá e Silva e Bruno Guerreiro como integrantes desse primeiro grupo de professores assistentes recrutado pela FGV/EAESP. Curado (1994) afirma que os professores, conhecidos como "fundadores" foram recrutados por concurso e que essa seleção foi composta por três etapas. Os primeiros "fundadores" apontados por Curado (1994) coincidem com o depoimento de Richers a Munhoz (1982) e seriam oito; Antônio Angarita da Silva, Gustavo de Sá e Silva, Ivan de Sá Motta, Kurt Ernst Weil, Luis Felipe Vale da Silva, Raimar Richers, Roberto Gusmão e Wolfgang Shoeps. Os demais, a despeito da relevância, ingressaram no programa em momentos distintos.

De acordo com Curado (1994), o segundo grupo de professores foi contratado ainda em 1954; Bruno Guerreiro, Carlos José Malferrari, Juozapas Zemaitis, Orlando Figueiredo e Rui Vianna Braga. Desses, Bruno Guerreiro e Orlando Figueiredo foram entrevistados por Munhoz (1982). Dessa conversa, portanto, extrai-se que Bruno Augusto de Miranda Guerreiro é formado em administração pública pela FGV/EBAP, em 1954. Cursou o mestrado em *Business Administration*, em 1958, pela *MSU*. Capacita-se, em 1964, em didática e metodologia ativa de ensino pela *Harvard University* e em *Marketing* pela *Stanford University*. De acordo com Munhoz (1982), Orlando Figueiredo gradua-se em Ciências Políticas pela USP, em 1952, e ingressa no programa de professores assistentes na 2ª turma, em 1955. Mestre em *Business Administration* pela *MSU,* em 1957.

Integrante do 3º grupo de professores recrutados pelo *Brazilian Project,* Polia Lerner Hamburger foi a 1ª mulher a ingressar como professora na FGV/EAESP, em 1955. Pedagoga formada pela USP, torna-se mestre em administração, em 1958 e doutora em marketing, em 1972, pela MSU.

Munhoz (1982) destaca ainda os depoimentos de Afonso Cavalcante de Albuquerque e Haroldo Bariani. Afonso Cavalcante de Albuquerque ingressou, em 1956, na EAESP e graduou-se em Letras, em 1952, pela PUC de São Paulo. Cursou, em 1958, o mestrado em Administração pela MSU, obtendo, em 1959, certificado de *Internacional Teacher's Program* pela *Harvard University*, e, em 1972, tornou-se especialista em Marketing pela *Stanford University*.

Haroldo Bariani era contador e economista formado pela PUC de São Paulo. Cursou, em 1958, mestrado em administração pela *MSU*, e *Internacional Teacher's Program* pela *Harvard University*. Apesar de estar vinculado ao segmento de marketing, desenvolve particular interesse por propaganda, ao estagiar, nos EUA, na *McCann Erickson*. Depois de lecionar a disciplina de Marketing na EAESP, assume, justamente com Bruno Guerreiro, a disciplina de Administração de Propaganda. Bariani relata a Munhoz ter sido aluno da 1ª turma do CIA e de ter participado da fundação da Associação de Ex-alunos.

Os documentos analisados, notadamente os relatórios do professor Boedecker, não contemplam a participação de quaisquer dos professores assistentes, apesar de explicitarem em diferentes momentos, já relatados, a relevância deles para o *Brazilian Project.* Os depoimentos concedidos a Munhoz (1982), a D'Araújo (1999) e a Curado (1994) destacam a dinâmica das contratações e os objetivos do recrutamento e treinamento. Além de complementar a formação com o mestrado e, em alguns casos com doutorado, a maior parte desses professores assistentes relata a participação em cursos de especialização em didática e marketing. Outro ponto em comum nesses relatos é, quando de seu retorno, ingressaram nas disciplinas de marketing dos cursos regulares da FGV/EAESP.

Cabe destacar a preocupação com o desenvolvimento das habilidades para orientar os trabalhos de classe, estabelecimento de conexão com a metodologia americana "método de caso" e a capacidade de conexão com o tipo de aluno recrutado, considerados com muita experiência nas indústrias. Para o professor Boedecker, os professores assistentes deveriam estar adaptados à classe focada em "educação para adultos".

As situações elencadas acima, dentre elas, os objetivos da missão norte-americana, o recrutamento dos professores assistentes brasileiros, o perfil da 1ª turma e o currículo do Curso Intensivo de Administradores, caracterizam, como questão central deste projeto, um dos marcos de origem da educação executiva no Brasil. A utilização da palavra marketing, ao expressar área específica do conhecimento, reitera o interesse por compreender que conceito de marketing está sendo objeto do CIA.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema geral escolhido para o desenvolvimento desta tese estuda a origem da educação executiva em marketing no Brasil, fundamentado em perspectiva histórica. O trabalho priorizou revelar, portanto, os marcos fundadores das instituições respectivas, bem como de seus personagens fundadores, que, assim, apontassem acontecimentos cujas características indicassem iniciativas que contribuíssem decisivamente para sedimentar a formação de executivos, especificamente na área de marketing.

A pergunta-problema que deu origem a esta pesquisa, portanto, começou a ser delineada com base na incongruência entre o que se leciona nas disciplinas de marketing em *MBA's* e o que se discute acerca da gênese e desenvolvimento do marketing no mundo. A revisão bibliográfica indicou, por sua vez, que esses marcos iniciais estariam em São Paulo, mais especificamente nos anos 1950, em consequência, fundamentalmente, do desenvolvimento industrial e, aliado a ele, pela nova configuração política e econômica advinda do período conhecido como pós-2ª Grande Guerra, em especial da Guerra Fria. Os autores, que se dedicavam ao assunto, atribuíam o fato à parceria entre a *MSU* e a FGV/EAESP, acontecimento caracterizado, principalmente, pela chegada da missão de professores estadunidenses, liderados pelo professor Karl Boedecker.

Sobre o desenvolvimento industrial de São Paulo, o referencial teórico indica que, diferentemente do Estado da Guanabara, capital federal e centro político brasileiro desde a chegada da Família Real portuguesa, em 1808, São Paulo, torna-se polo industrial brasileiro desde o fim do século XIX. A chegada dos imigrantes e a produção cafeeira impulsionaram a economia paulista.[54] Sobre os anos 1950, o referencial teórico sinaliza que o fim da 2ª Grande Guerra, o início da Guerra Fria e as transformações político-econômicas no Brasil potencializaram esse processo de industrialização.
O desenvolvimento industrial de São Paulo, portanto, como analisado no referencial

[54] De acordo com Mamigonian (1976) a economia de São Paulo foi profundamente impactada com a chegada dos imigrantes, entre os anos 1880 e 1890, que entre outras características apresentavam produtividade superior à dos escravos, além de diferentes demandas de consumo que geraram a criação de pequenos negócios artesanais. Grande parte da riqueza proveniente do plantio e da exportação do café propiciaram os grandes "impérios industrias" do início do século XX. (MAMIGONIAN, 1976)

teórico, foi profundamente influenciado pelas reformas implementadas pelos sucessivos governos do presidente Getúlio Vargas, que possibilitaram a transição de um país com economia tipicamente rural para uma economia industrializada. Esse processo de industrialização, resultado da política de substituição de importações, implantada durante o governo de Getúlio Vargas, e dos investimentos estatais, em particular da instituição da chamada "indústria pesada"[55]. Para demonstrar esse ritmo de mudanças econômicas, o censo do IBGE, realizado em 1940, indica que 68,9% dos brasileiros ainda viviam no campo, e que a população da cidade de São Paulo ainda era menor do que a que habita a cidade do Rio de Janeiro. Apenas uma década depois, no entanto, o censo aponta para a inversão dessa situação.

Nesse novo cenário político-econômico brasileiro, constituído pelos motivos expostos durante a narrativa deste trabalho, a transição de uma economia tipicamente agrícola, centrada na produção de café, para uma economia industrial, centralizada na produção de bens industriais e de consumo, como aço e automóveis, passou a exigir novo tipo de gestor. Em uma economia tipicamente rural e formada por pequenos negócios, fundamentada na tradição familiar, a profissionalização da gestão não era importante. A rápida transição para uma economia industrializada, no entanto, passou a demandar um gestor especializado, condição somente alcançável com formação profissional.

Algumas iniciativas no sentido da profissionalização da mão de obra demandada pelo fenômeno da industrialização foram relatados por Vizeu (2008), no estudo sobre o IDORT e por Wanderley (2015), ao discutir a importância no ISEB/CEPAL, entre outros. Esse trabalho destaca, portanto, como e por que o treinamento de gestores, em particular de seu conhecimento sobre marketing, constituiu-se em acontecimento particular, identificável e precursor do que se convencionou tratar por educação executiva, cuja a denominação *MBA's*, é sua face atual, legal e reconhecível.

Como esta tese estuda a origem da educação executiva no Brasil, é preciso contextualizar esse fato, que, atualmente, recebe a denominação de *MBA*. Bertero

[55] Caracterizam esse segmento da indústria pesada, empresas que atuam principalmente em segmentos como a siderurgia, indústria química, mecânica pesada, metalurgia, mineração, geração de energia química, geração de energia (petróleo, hidrelétricas). (IBGE, 2010)

(2008) lembrou a comemoração dos 100 anos do primeiro curso de *MBA*[56]*, Master of Business Administration,* ministrado pela *Harvard Business School.* O autor esclarece as diferenças entre os cursos oferecidos nos EUA, na China e na Índia, dos *MBA's* brasileiros, *emebeá* nas palavras de Bertero (2008). O entendimento dessa narrativa é que os *MBA's* brasileiros se originam das escolhas realizadas pelos personagens fundadores das instituições de ensino, hoje conhecidas como ESPM e FGV/EAESP.

Ao analisar a legislação que trata da pós-graduação *latu sensu*, no entanto, desde sua origem nos anos 1930, com o objetivo de formar professores para as universidades brasileiras e suas transformações até os anos 1950, percebe-se a tendência de adequação às mudanças no ensino superior. Conforme Oliveira (1995), a transformação do aparato legal da pós-graduação *lato sensu* possibilitou o surgimento dos primeiros cursos, cujo objetivo era formar nova classe dirigente para o perfil insipiente no ambiente empresarial brasileiro.

Reitere-se que a educação executiva - como se conhece e se constitui atualmente – deriva-se de novo conjunto de artigos e decretos regidos pela LDB[57], de 1996, que construiu barreiras não existentes nos anos 1950. Entre esses entraves para ingressar na educação executiva, destaca-se a obrigatoriedade do diploma de curso superior e a fixação de carga horária mínima de 360 horas de aula.

Essas duas características legais, presentes na pós-graduação *lato sensu* a partir de 1996, simplesmente inexistiam quando a ESPM e a FGV/EAESP foram instituídas nos anos 1950.

Essas descobertas reforçam esses aspectos legais apresentados acima. A metodologia de pesquisa, constituída com base na perspectiva histórica, propiciou relativizar questão recorrente em estudos do segmento de marketing, qual seja, tratar os acontecimentos fundamentados em perspectiva contemporânea. O que diz respeito à legislação é apenas uma delas, porém outra fundamental refere-se à seleção dos alunos.

[56] De acordo com Bertero (2008), o primeiro curso *MBA* foi oferecido pela *Harvad Business School* em abril de 1908, para 33 alunos, que estudaram durante 24 meses.
[57] LDB – Lei de Diretrizes e Bases do Ensino promulgada em 1996. A LDB é uma lei ordinária que contém um conjunto de instruções decorrentes da Constituição de 1998.

O anteprojeto da ESPM, de 1950, registra no item “corpo discente” que “para a admissão dos estudantes seria exigido o diploma ginasial ou exame de admissão a ser estudado pelos técnicos da Universidade de São Paulo”. No caso da FGV/EAESP, o 4º *report* mensal do professor Boedecker, de 29 de julho de 1954, em seu anexo “B”, enfatiza que se requer para admissão que o candidato tenha completado, pelo menos, o “ciclo secundário” (tradução do autor) (*high school or equivalent*). Em busca de profissionais experientes, portanto, exigia-se “três anos de experiência administrativa em cargo de responsabilidade” (tradução do autor).

Em relação à carga horária mínima, cuja exigência atualmente é de 360 horas de aula, a LDB de 1947 não fazia menção. O curso da ESPM previa duração de dois anos, “aulas de 2ª a 6ª feira com duração de 40 minutos”, sem especificar a carga horária total. Já a FGV/EAESP*, no mesmo report* mencionado acima, ainda do anexo “B”, define “12 semanas em tempo integral” (tradução do autor).

O destaque a esses dois pontos acontece com o propósito de observar a realidade legal da educação executiva, já tratada de aperfeiçoamento ou especialização (artigos 73 e 74 – Decreto Lei 21.231/1946, in Oliveira, 1995) que difere do arcabouço legal contemporâneo. Quando se observa, pois, a composição das formações oferecidas pela ESPM e FGV/EAESP, ambas são caracterizadas como cursos voltados para educação executiva, observados os parâmetros legais vigentes nos anos 1950. De acordo com Sampaio (1995), o número de matriculados nos cursos superiores nos anos 1940 foi de 27.671. Uma década depois, nos anos 1950, no entanto, constata-se crescimento expressivo no setor, que registrou 48.999 matrículas nos cursos superiores.

O país que emerge da 2ª Grande Guerra, na verdade iniciou suas transformações sociopolíticas e econômicas em 1930. Os eventos apontados no referencial teórico, sejam os relacionados diretamente à industrialização ou aqueles em decorrência dela, como a característica de vida nos centros urbanos, fomentou transformações até mesmo na necessidade de formar mão de obra capaz de ocupar postos gerenciais em empresas em processo de expansão.

Essas transformações internas aliadas às imposições de alinhamento ao governo norte-

americano durante a Guerra Fria, impulsionaram a difusão de conhecimento técnico entre os países vinculados aos EUA. Para este estudo, a aplicação mais visível do Ponto IV foi a consolidação da parceria entre a *Michigan State Uni*versity - *MSU* e a Fundação Getúlio Vargas. Essa parceria, como se sabe, possibilitou a criação da FGV/EAESP, com a chegada de equipe de professores estadunidenses para São Paulo. Com o objetivo de implantar a 1ª escola de gestão no Brasil, a escolha pelo modelo de *management* estadunidense, segue a lógica imposta pela política de exportação de saberes explicitada pelo presidente Truman, quando, em seu discurso de posse profere

> precisamos embarcar em um novo programa ousado para tornar os benefícios de nossos avanços científicos e progresso industrial disponíveis para a melhoria e o crescimento de áreas subdesenvolvidas. Mais da metade das pessoas do mundo vive em condições que se aproximam da miséria. Sua alimentação é inadequada. Eles são vítimas de doenças, sua vida econômica é primitiva e estagnada, sua pobreza é uma desvantagem e uma ameaça para eles e para áreas mais prósperas. Pela primeira vez na história, a humanidade possui o conhecimento e a habilidade para aliviar o sofrimento dessas pessoas. Os Estados Unidos são proeminentes entre as nações no desenvolvimento de técnicas industriais e científicas. Os recursos materiais que podemos usar para a assistência de outros povos são limitados. Mas nossos recursos imponderáveis em conhecimento técnico estão em constante crescimento e são inesgotáveis. (Truman, 1949)

Como analisado ao longo desta tese, a organização da equipe de professores chefiada pelo professor Boedecker traduz-se na materialização desse discurso. Mas não é só. Os diversos documentos analisados apresentam confluência de interesses públicos e privados capitaneados por Luiz Simões Lopes, com o objetivo de implantar, em São Paulo, uma escola de gestão. A escolha pelo modelo estadunidense também foi analisada neste trabalho. Essa opção opôs-se à tendência de setores da indústria, em especial do Conde Matarazzo, dono do maior complexo industrial da América Latina no início do século XX, cujo interesse manifesto era por uma escola nos moldes da europeia, em particular italiana.

Essa escolha, como revelam alguns documentos analisados e mencionados neste trabalho, está ligado à excelência em *management* da MSU, considerada em

depoimentos prestados a Munhoz (1982) como uma das 10 melhores escolas de business americana, mas também por sua relevância com o setor automobilístico. Esse ponto impõe-se como central da escolha pelo modelo estadunidense. Ao optar pela *Michigan State University*, ainda naquele momento sem o status de universidade.

A contribuição desta tese está relacionada à pesquisa histórica, pois a análise documental permitiu confirmar os pontos principais discutidos por autores como Munhoz (1982), Richers (1994), Bertero (2008), Barros (2011), Alcadipani e Bertero (2012), Boschi et al (2014), Barros e Carrieri (2013, 2015) a respeito da relevância da parceria entre a FGV e *MSU*.

Os dados encontrados nesta pesquisa, no entanto, permitiram avançar em alguns pontos negligenciados no que diz respeito à fundação da FGV/EAESP. Para além da parceria com a *MSU*, fundamental para operacionalizar a lógica de *management* dos futuros cursos da FGV/EAESP, o amplo espectro público-privado foi determinante para a efetivação desse empreendimento. Destaque aos "painéis de debates" que foram promovidos pela FGV e realizados em São Paulo, "coração e cérebro de nossa iniciativa privada e sob os auspícios do IDORT"[58] (1966). Especificamente em relação ao painel realizado em 5 de agosto de 1952, presidido pelo então governador de São Paulo, Lucas Nogueira Garcez, as instituições representadas na reunião permitem perceber a ampla rede constituída para a viabilização da São Paulo *Business School*. São elas o Prefeito do então Distrito Federal, o Presidente da Assembleia Legislativa de São Paulo, o Prefeito da capital paulista, o Presidente da Câmara Municipal Paulistana, o Presidente do Conselho Nacional Econômico, o Presidente do Banco de Desenvolvimento Econômico, o Presidente do Instituto de Organização Racional do Trabalho além, é claro de Luiz Simões Lopes, Presidente da Fundação Getúlio Vargas. (1966, p. 89) (grifos do autor)

O conhecimento *gerencialista*, além da influência da Guerra Fria e das parcerias internacionais com institutos de fomento, como a Fundação Ford, *Usaid* entre outras mencionadas nesta pesquisa, apresenta forte presença de organizações do estado

[58] IDORT Instituto de Organização Racional do Trabalho foi criado em 1931, por empresários, inspirado na Taylor Society. Sua missão fundamental foi divulgar a racionalidade no processo de trabalho.

brasileiro para que fosse possível viabilizá-la.

Além dos aspectos políticos, interessam aqui, especificamente, as contribuições didático-pedagógicas desses primeiros cursos de educação executiva instalados no Brasil nos anos 1950. A revisão bibliográfica já revelara a diferença de estilos de professores americanos, relatada por Richers (1994), um dos primeiros professores assistentes selecionados para acompanhar a missão da *MSU*.

> porque a sua visão didática era exatamente o oposto daquilo que nós achávamos que seria adequado para o país. Estávamos impregnados do sistema tradicional, da palavra *ex-cathedra* do professor que fala aos seus alunos à semelhança de um pastor que se dirige às "suas ovelhas": com voz grave e segura, imbuído de conhecimentos que seus humildes receptores aceitavam como fatos. (1994, p. 28)

Essa diferença está expressa pela postura exigida dos alunos; de meros receptores a indivíduos participativos. Para esse novo papel do estudante, um novo professor, que deveria atuar como moderador. Além dessa mudança de postura em sala de aula, novos métodos foram implementados, como método de caso, cujo formato exige essa nova relação professor-aluno. A ênfase das aulas, como descrito no *report,* em junho de 1954, estava no destaque do que o “administrador faz”, diferentemente do que o “administrador diz”.

A essência das aulas foi alterada para análise e tomada de decisão, concentrada no método de caso, ao destacar os aspectos gerais da ação administrativa e não os aspectos isolados. Todos esses pontos, agregados a formas de avaliação que não privilegiavam apenas a memorização de dados e fatos, mas cuja a relevância deveria ser a compreensão mais abrangente dos fenômenos, perpetraram-se em contribuições profundas para a educação executiva no Brasil.

Por último, e talvez a mais importante contribuição desta tese é, partindo da revisão bibliográfica realizada e apoiando-se no método histórico de pesquisa, revelar que a educação executiva em marketing no Brasil possui origem diversa da que foi relatada até então. Até este trabalho, toda a atenção esteve concentrada na criação da FGV/ EAESP e nas implicações da parceria com a *MSU*. Essa parceria, como se sabe, foi

implementada com a chegada de professores americanos, entre eles o professor Ole Jonhson, considerado o 1º professor de marketing no Brasil.

Esta pesquisa corrobora que o professor Ole Jonhson, foi, de fato, o 1º professor da disciplina de marketing no Brasil. Apesar de a cadeira ser chamada de marketing nos *reports* mensais do professor Boedecker, no entanto, o conteúdo dela era evidentemente de vendas, como fora abordado no capítulo anterior e ainda nos relatos com um tom a espraiar certa dose de decepção de seus assistentes brasileiros. Esta pesquisa constatou, mormente, que a educação executiva em marketing possui outra matriz fundadora, e que antecede a FGV/EAESP em pelo menos três anos; a criação da ESPM, em 1951.

A Escola de Propaganda, em seu curso de propaganda oferecido em 1951, com duração de dois anos, jamais fora considerada precursora da educação executiva em marketing no Brasil. Não existe menção sequer à Escola de Propaganda ou mesmo a uma escola voltada para a formação de gestores profissionais na área de propaganda. O diploma do aluno da EP, Júlio Ernesto Bahrs, da turma de 1958, no entanto, comprova a participação dele nesse curso precursor oferecido pela ESPM.

Diferentemente dos cursos de propaganda já oferecidos em São Paulo, principalmente por instituições como a APP, Associação Paulista de Propaganda, o curso da Escola de Propaganda equivalia ao CIA, Curso Intensivo para Administradores da FGV, em suas características legais e igualmente quanto aos objetivos. Se para cursar o CIA eram necessários 12 semanas de dedicação integral, na EP, o curso era noturno, de 2ª a 6ª com duração de dois anos. Tanto no CIA quanto na EP eram admitidos, como já fora destacado, estudantes com o curso ginasial completo, equivalente ao ensino fundamental de hoje.

Mas para além dessas coincidências, destaque-se a ênfase na formação de profissionais para trabalhar em empresas, muitas delas multinacionais. O processo de industrialização aliado à diversificação nos veículos de comunicação, já analisados e explicados ao longo deste trabalho, contava com jornais, revistas semanais e o rádio. Este, principalmente, exigia, sobremaneira, profissionais muito mais preparados e capazes, portanto, de trabalhar, não apenas com diversidade de formatos, porém, fundamentalmente, com novas e crescentes exigências dos anunciantes. Como relata Martensen, o objetivo do Curso de Propaganda era

> a procura de elementos capazes de criar e desenvolver campanhas de propaganda, torna-se cada vez mais intensa. Sem contar com orientação na especialidade e em vistas da dificuldade de importação e adaptação de elementos estrangeiros, a improvisação dominou o ambiente. Como era de esperar, ao lado de alguns valores reais, que apesar da dificuldade conseguiram acumular conhecimentos sólidos sobre o assunto, surgiu uma legião de amadores, pouco esclarecidos, capazes até de maneira involuntária, mas seriamente, prejudicar o comércio e a indústria pela má aplicação de verbas publicitárias. (1950, p. 02)

Os objetivos de Martensen em nada diferem dos proferidos por Luiz Simões Lopes ao justificar a necessidade de uma escola de gestão no Brasil. Ao discursar sobre a importância do projeto de criação de uma escola de formação de gestores, Lopez destaca que

> o Brasil começa a superar a fase heroica dos pioneiros da indústria e do comércio. Agora, os grandes líderes, os fundadores das organizações e os antigos funcionários nascidos nas fábricas e escritórios sentem a demanda por um novo tipo de líder: o administrador treinado em escola, capaz de enfrentar a complexidade dos problemas da administração moderna, capaz de guiar-se e saber orientar dentro de administração descentralizada. O caminho aberto pelo pioneiro deverá agora ser aprimorado pelo novo líder. Mais, talvez, do que máquinas novas, precisa o país de novos administradores. (1966, p. 88)

Tanto Martensen quanto Lopez criaram escolas em São Paulo, nos anos 1950, cujo objetivo era formar profissionais para uma nova era de profissionalismo no Brasil. Se a FGV/EAESP, por meio do CIA, objetivou formar gestores para esse novo perfil de empresas, a ESPM escolheu formar profissionais de propaganda conectados com essas novas empresas.

Diferentemente da ampla aliança com setores públicos e privados, as coligações de Martensen, foram de outra natureza. Tal qual fora tratado durante este trabalho, a criação da ESPM está intimamente vinculada à formação de "radialista e publicitário" de Martensen e ao 1º Salão de Propaganda do Museu de Arte de São Paulo. Ao alinhar a história profissional ao MASP, Martensen escolheu quais seriam os parceiros nessa

empreitada; das agências de propaganda, sobre as quais era profundo conhecedor, ao maior nome da mídia brasileira, Assis Chateaubriand.

Mais um ponto em comum une a trajetória dessas duas instituições. Apesar de comparar instituições de publicidade europeias como a francesa *Fédéracion Française de la Publicité - École de Publicité* [59] e a inglesa *British Advertasing Association - Advertasing School* (2001, p. 75), Martensen, no entanto, opta pelo modelo estadunidense, baseado no curso de comunicação da americana *Columbia University*.

5.1 Limitações da pesquisa

Apesar de toda essa explanação com base em pesquisas, ainda pode restar alguma dúvida sobre a origem da educação executiva em marketing no Brasil. Afinal, o primeiro curso de marketing foi ministrado na FGV/EAESP. O que possibilita, então, afirmar que a criação da ESPM exerce influência determinante nesse acontecimento? É possível inferir, mesmo não sendo objeto desta tese, a indiscutível relação entre propaganda e marketing, da mesma forma que é possível relacionar vendas ao marketing. Inferências à parte, é no anteprojeto de criação da ESPM, que mais uma vez esta pesquisa recorre para comprovar essa relação. Consta no tópico "bibliografia" a relação dos primeiros livros de marketing importados dos EUA por uma escola do Brasil. São eles:

1. Alexander, R.S.; Elder. R. F.; Alderson, W. Marketing. Boston: Ginn and Company, 1940.
2. Clark, F. E. Principles of Marketing. The Macmillan Company. 1922
3. Reilly, W.J. Marketing Investigation. Ronald Press Co, New York
4. Brown, L. O. Market Researsh & Analysis. Ronald Press Co, New York

[59] A Federação Francesa de Publicidade, criada pouco depois do final da Segunda Guerra Mundial, é atualmente designada Federação Nacional de Publicidade, entidade que congrega os vários sindicatos e / ou associações profissionais, cujo objetivo é o exercício de uma atividade comercial localizada no segmento de publicidade.

Ainda que não dispusesse de disciplina específica intitulada marketing, é possível afirmar que a ESPM, fundada em 1951, exerceu papel preponderante no desenvolvimento da educação executiva em marketing no Brasil, embora em muitos momentos essa importância tenha sido negligenciada pelos pesquisadores desse segmento do conhecimento, talvez em razão de ignorarem a propaganda como fenômeno notadamente vinculado ao marketing. Este trabalho, no entanto, não só faz essa correlação, como admite que o segmento de vendas é igualmente formador desse estrato do conhecimento.

Considera-se, finalmente, que a mais importante limitação desta tese resida nas próprias conclusões a respeito da gênese da educação executiva em marketing, tanto no que tange às instituições envolvidas e pesquisadas, quanto à influência estadunidense citada como determinante, e ainda a dimensão temporal, situada na década de 1950. Embora as descobertas tenham apontado para essas evidências, confirmadas pela documentação comprobatória respectiva, existe, sim, a possibilidade de que futuras pesquisas descortinem outros acontecimentos anteriores que possam, dessa forma, confirmar a existência de educação executiva no Brasil. Admite-se, pois, que essas análises foram baseadas em pesquisas não definitivas sobre os eventos da época, tendo apontado apenas possibilidades comprováveis, e, por isso, se for o caso, exigiriam iniciativa complementar para outras comprovações. Infere-se que os esforços implementados para a apuração dos documentos facultem chancelar as conclusões demonstradas, porém não podem ser considerados definitivos, pois outras descobertas poderão e deverão contribuir para aumentar a compreensão acerca desses acontecimentos.

5.2 Sugestões de pesquisas futuras

Caminho importante para estudos futuros seria consultar os arquivos da *MSU,* aos quais esta pesquisa não obteve acesso. Compreender as motivações para a consolidação da parceria com a *MSU,* por exemplo, impor-se-ia em contribuição valiosa. Os poucos indícios encontrados durante este estudo apontam para a proximidade dessa instituição com a indústria automobilística norte-americana. Essa relação seria, portanto, determinante, porém, ainda assim, surgiu a indagação se apenas esse aspecto seria suficiente para, em plena Guerra Fria, promover essa escolha. Fatores políticos e

ideológicos, como se percebe, não foram considerados.

Por parte da ESPM, as narrativas de Martensen (1951) indicam a realização de pesquisas sobre cursos de propaganda na Europa, com as visitas à francesa *École de Publicité* e à inglesa *Advertasing School* (2001, 75). Foram encontrados, pois, alguns indícios que a influência efetiva preponderante, é estadunidense, da *Columbia University*. Acerca desse ponto, entender quem lecionava, o que e como se ensinava nos cursos de propaganda na Europa, em comparação com o modelo da *Columbia University*, na qual o departamento de propaganda era subordinado ao de *business,* poderá oferecer evidências mais concretas sobre a escolha de Martensen. Além dessas pertinências pedagógicas específicas, alguma questão política, ideológica ou comercial teria sido decisiva nessa escolha? Esta pesquisa, porém, não ambicionou responder a essas indagações.

Outro ponto a ser explorado em estudos futuros poderá incluir uma pesquisa sobre a história de vida de professores e estudantes dessas instituições. Quem foram esses principais precursores e de que forma contribuíram para a transformação da educação executiva em marketing no Brasil. Essa é uma das categorias elencadas por Fischer et al (2011) como parte do esforço em contar a história das instituições de ensino.

Outra categoria de estudos futuros corresponde à realização de pesquisas acerca da história dessas instituições, notadamente a ESPM e a FGV/EAESP, além da influência delas na implantação e implementação da educação executiva em marketing no Brasil. Quais contribuições analisadas neste trabalho são reconhecíveis nas décadas seguintes, quando os *MBA's* se consolidaram como formato para a educação executiva.

A considerar igualmente importante como pesquisa futura, seria realizar mapeamento sobre a quantidade e a qualidade de egressos da educação executiva. Diferentes autores citados apresentam números genéricos para essas indagações, mas sempre na grandeza de milhões de formados, apenas nas últimas décadas. Esses dados são corroborados por diferentes consultorias especializadas na área de educação, porém demandam análise capaz de esclarecer a metodologia e a origem desses dados. Em 2015, por exemplo, o MEC promoveu censo acerca dos cursos *lato sensu,* mas sem a devida divulgação.

Sugere-se, por fim, revisitar o objetivo desta tese, qual seja; descrever e analisar, a partir

de uma perspectiva histórica, a origem da educação executiva em marketing no Brasil. A trajetória desta pesquisa permitiu revelar um ator institucional até então pouco relevante na análise da origem da educação executiva em marketing no Brasil. Da mesma forma que enfatizamos o papel da ESPM nesse acontecimento, também buscamos destacar a trajetória de professores fundadores e da didática respectiva, com profissionais de mercado em salas de aula. Ainda em referência à formação do pensamento de marketing no Brasil, é preponderante afirmar a existência de uma trajetória ignorada, mas decisiva; o ensino de propaganda. Até então, os textos destacavam as aulas da FGV/EAESP e, em particular, do professor Ole Jonhson, como o primeiro professor a lecionar marketing no Brasil. Confirmamos a disciplina, porém o conteúdo em nada se assemelha ao que se discutia nos livros recomendados no programa da ESPM. Depreende-se, pois, que a ênfase no papel da FGV/EAESP, ofuscou, nas palavras de Barros (2013), outras instituições, personagens e trajetórias acadêmicas relevantes para a discussão que este trabalho se propôs.

Esta tese pretendeu, preponderantemente, contribuir para o segmento de educação e de marketing, ao enfatizar a existência de trajetórias simultâneas, fundamentadas em perspectiva histórica, ao pesquisar categorias analíticas propostas por Fischer et al (2011) para a história das instituições de ensino; espaço, currículo, modelo pedagógico e professores. Esse percurso simultâneo, não desmerece as contribuições anteriores, no entanto revela um novo espaço, a ESPM, com a criação do Curso de Propaganda, em 1951. Um novo currículo, com um elenco de disciplinas voltadas para a formação de profissionais de propaganda para atuar no mercado profissional, que por si só admite certo preconceito acadêmico em relação à propaganda e às agências, negligenciadas como empresas e multinacionais.

O modelo pedagógico adotado pela ESPM é inovador, pois admite além das aulas noturnas para possibilitar a frequência de profissionais, formatos de oficinas, mesas-redondas e debates acerca dos trabalhos realizados com publicitários profissionais.

A última categoria analisada nesta tese foi a de professores, na qual a ESPM, por meio de seu fundador, também publicitário profissional e seus professores, igualmente atuantes no mercado publicitário, promoveram um novo formato e uma nova dinâmica pedagógica, devidamente reconhecida por décadas pelo slogan “aprenda com quem faz”.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

3M. Página Institucional. Disponível em http://solutions.3m.com.br/wps/portal/3M/pt_BR/about-3M/information/more-info/history/

ABREU, A. A.; PAULA, C.J. Dicionário Historiográfico-Biográfico da Propaganda no Brasil. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2007

ABREU, MP. A Ordem do Progresso. Cem Anos de Política Econômica Republicana 1889-1989. Rio de Janeiro. Ed. Campus 1990

ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. Guerra Fria e Ensino do *Management* no Brasil: o Caso da FGV-EAESP. Revista de Administração de Empresas. Revista de Administração de Empresas, v.52, n.3, p. 22-31, 2012.

ALTBACH, P. G.; KNIGHT, J. *The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. Journal of Studies in International Education*, v. 11, n.3/4, p. 290-305, 2007.

ALVESSON, M & WILLMOTT, H. *Making Sense of Management: A Critical Introduction. London. Sage Publications*, 1996

ALVESSON, M E SKÖLDBERG, K. *Reflexive Methodology: New Vistas for Qualitative Research. SAGE Publications*, 2009

ANDERSON, D. *The Consumer and the Agricultural Adjustment Administration. Journal of Marketing*. No 1, p 03 - 12, 1936.

ARANTES, A; LIMA, A.O.L.; GUERREIRO, B.A.M.; SÁ E SILVA, G; BARIANI, H; FIGUEIREDO, O; HAMBURGUER, P.L. e RICHERS, R.. Administração Mercadológica, Princípios e Métodos. Ed FGV. 1972

AZEVEDO, J. 7 de Abril, a Rua que já foi a Nossa Madison Avenue. Comunicação & Conteúdo. 2012

BACELLAR, C. Fontes Documentais: Uso e Mau Uso dos Arquivos. IN: PINSKY, C.B. (Org). Fontes Históricas. São Paulo: Editora Contexto, 2006.

BARDI, P.M. A Cultura Nacional e a Presença do MASP. Ed. Melhoramento, 2ª edição. 1978

BARROS A. , CARRIERI A. P. O Cotidiano e a História: Construindo Novos Olhares na Administração. RAE | São Paulo | V. 55 | n. 2 | mar-abr 2015 | 151-161

BARROS, A. ; CARRIERI, A. P. Ensino Superior em Administração entre os anos 1940 e 1950: uma Discussão a Partir dos Acordos de Cooperação Brasil-Estados Unidos. Cadernos EBAPE. BR, v.11, p. 256-273, 2013.

BARROS, A.; O Desenvolvimento das Escolas Superiores de Administração: os Saberes Administrativos Brasileiros no Contexto de Hegemonia Estadunidense. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIACAO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA DA ANPAD, 2011, Rio de Janeiro, RJ. Anais... Rio de Janeiro, RJ, ANPAD, 2011. 1 CD-ROM.

BARROS, L, E,V; MORAIS, E.D.; RIBEIRO, S,D.; ARAÚJO, E, A, T.; SILVA, W.A.C. Levantamento da Produção Científica de Marketing no EnANPAD – Estudo Bibliométrico entre 2005 a 2009. Anais do congresso virtual de administração. 2010.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático. Petrópolis: Vozes, 2002.

BERTERO, C. O. *Emibieis e Emebeás*. GV executivo. Getúlio Vargas Executivo, v. 7, p. 44-50, 2008.

BERTERO, C.O. A RAE nos seus 45 Anos. Revista de Administração de Empresa. SP, pág. 114 a 118. 2009.

BOOTH, C.; ROWLINSON, M. *Management and organizational history: prospects. Management & Organizational History*, vol.1, no.1, p.5-30, 2006.

BOSCHI, M.R; SAUERBRONN, J.F.R; BARROS, D.B; LODI, M.D.F. Reflexões sobre a Trajetória da Educação Executiva em Marketing no Brasil: Estudo de Caso de um Programa de MBA de Marketing. Anais do Congresso AdCont em 2014.

BOSCHI, M.R; SAUERBRONN, J.F.R; BARROS, D.B. *Marketing Education in Brazilian MBAs: an Introductory Overview. Conference on Historical Analysis and Research in Marketing* (CHARM), abril, 2015

BRADSHAW, A.; TADAJEWSKI, M. *Macromarketing Roundtable Commentary – The Export of Marketing Education. Journal of Macromarketing*, v. 31, n. 3, p. 312-321, 2011.

BRASIL. Acordo Sobre Programas de Serviços Técnicos Especiais entre o Govêrno [sic] dos Estados Unidos da América e o Govêrno [sic] dos Estados Unidos do Brasil. Rio de Janeiro, 30 de maio de 1953. Disponível em <http://dai-mre.serpro.gov.br/atos-internacionais/bilaterais/1953/b_17/>. Acesso em 24/01/2014.

BRITO, F. O Deslocamento da População Brasileira para as Metrópoles. *Estud. av.* [online]., vol.20, n.57 pp.221-236. 2006.

CAMPOS, F; MIRANDA, R. G.. A Escrita da História. Volume Único. São Paulo: 2005.

CAPES - COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. Acessado em 12 de dezembro de 2013. Disponível em htpp://www.mec.gov.br

CAPUTO, A. C.; MELO, H. P. A Industrialização Brasileira nos Anos de 1950: uma Análise Da Instrução 113 da SUMOC. *Estud. Econ.* [online]. vol.39, n.3, pp.513-538. 2009.

CELANO, A. C.; GUEDES, A. L. Impactos da Globalização no Processo de Internacionalização dos Programas de Educação em Gestão. Cadernos EBAPE.BR, v. 12, n.1, p.45-61, 2014.

CLARK, P. ROWLINSON, M.; *The Treatment of History in Organization Studies: Towards an "Historical Turn"? Business History*, v. 46, n. 3, p.331-352, 2004.

COBRA, M. Um Resumo do Percurso do Marketing Brasileiro. Revista FAE BUSINESS, n.4, p. 28-32, 2003.

COELHO, E. E. Edeson Ernesto Coelho (depoimento). Rio de Janeiro, CPDOC, ABP -Associação Brasileira de Propaganda, Souza Cruz, 2005.

CONSTANTINIDES, E. *The Marketing Mix Revisited: Toward the 21th Century Marketing. Journal of Marketing Management*. P 407-438. 2006.

COSTA, A.S.M; BARROS, D. F.; MARTINS, P.E.M. Perspectiva Histórica em Administração: Novos Objetos, Novos Problemas, Novas Abordagens. RAE**,** v. 50 n. 3, p. 288-299. jul./set. 2010

COSTA, C. R. F.; VIEIRA, F. G. D. Marketing no Brasil: Pensamento e Ação sob uma Perspectiva Historiográfica. Caderno de Administração, v.15, n.2, p. 39-48, 2007.

CRUZ, J. F. P.; WOOD JR, T. Para que Serve um MBA? GV Executivo, v. 12, n.2, p. 32-35, 2013.

CURADO, I. Pesquisa Historiográfica em Administração: Uma Proposta Metodológica. In: ENANPAD, Campinas, 2001b.

D'Araujo, M. Fundação Getúlio Vargas: Concretização de um Ideal. Rio de Janeiro: FGV. 1999.

DENZIN, N. K.; YVONNA S. L. O Planejamento da Pesquisa Qualitativa: Teorias e Abordagens. *Porto Alegre: Artmed*: 2006

DUSSEL, E; IBARRA-COLADO, E. *Globalization, Organization and the Ethics of Liberation. Organization*, v.13, n.4, p.489-508, 2010.

ELLIS, N.; FITCHETT, J.; HIGGINS, M.; JACK, G.; LIM, M.; SAREM, M. TADAJEWSKI, M. *Marketing: A Critical Text. Sage Publications Inc. Londres*, 2011

ESPM – Transformando desde 1951. São Paulo: Instituto Cultural ESPM, 2017

FARIA, A. Crítica e Cultura em Marketing: Repensando a Disciplina. Cadernos EBAPE.BR, v.4, n.3, p.14-23, 2006.

FARIA, A. Em Busca de Relevância no Âmbito de Estratégia de Marketing. Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Curitiba, PR, 28, (2004).

FARIA, A. Relevância ou Rigor? GV Executivo, v.6, n.3, p.39-43, 2007.

FARIA, A.; GUEDES, A. Estudos Organizacionais, Estratégia e Marketing no Brasil: em Defesa de uma Abordagem Focada em Consumo e Globalização. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2004, Atibaia, SP. **Anais.** Rio de Janeiro, RJ, ANPAD, 2004.

FAUSTO, Boris. *História do Brasil*. São Paulo: EDUSP, 2013.

FAVERO, M. L. A. A Suposta Outorga do Título de Doutor *Honoris Causa* ao Rei da Bélgica e a Criação da Universidade do Rio de Janeiro. Educação Brasileira, Brasília, v. 26, n.53, p. 81-103, 2004.

FIRAT, A; TADAJEWKI, M. *The SAGE Handbook of Marketing Theory*. London: SAGE, 2011.

FERREIRA, F.V. Management no Brasil em Perspectiva Histórica: o Projeto do Idort nas Décadas de 1930 e 1940. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – FGV- Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2008.

FISCHER, T. A Formação do Administrador Brasileiro na Década de 1990: Crise, Oportunidade e Inovações nas Propostas de Ensino. RAP; pág. 11-20, out/dez 1993.

FISCHER, T. Difusão do Conhecimento sobre Organizações e Gestão no Brasil: Seis Propostas de Ensino para o Decênio 2000/2010. RAC. Vol 5 no spe, Curitiba, 2001.

FISCHER, T.; WAIANDT C.; FONSECA R. L. A História do Ensino em Administração: Contribuições Teórico-Metodológicas e uma Proposta de Agenda de Pesquisa. RAP vol.45 no.4 Rio de Janeiro Aug. 2011.

FONSECA, D. Contribuições ao Debate da Pós-graduação *Lato Sensu*. Revista Brasileira de Pós-Graduação, v.1, n. 2, p. 173-182, 2004.

FORTES, A. Os impactos da Segunda Guerra Mundial e a regulação das relações de trabalho no Brasil. *Mundos Nuevos* , Débats, 2014.

FOURNIER, V.; GREY, C. *At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies. Human Relations* Janeiro 2000 53: 7-32

FREITAS, M.A.O.; CUNHA, I.C.K.O. Pós-Graduação *Lato Sensu*: Retrospectiva Histórica e Política Atual. Anais IX Congresso Nacional de Educação. 2009

GENERAL MOTORS. Página Institucional. Disponível em: https://media.gm.com/Pages/news/br/pt/2015/jan/0126-1925.html

GRACIOSO, F.; GALLUCCI, L. Marketing no Brasil: Introdução e Desenvolvimento dos Anos 1950 aos Dias de Hoje. ESPM, SP. 2014

HAGERTY, J. E. *Experiences of an Early Marketing Teacher. Journal of Marketing*. Nº 1, p 20-27, 1936.

HOLBROOK, M. B. *The Greedy Bastard's Guide to Business. Journal of Macromarketing*, v.34, n.1, p.369-385, 2013.

HOPER EDUCAÇÃO. Relatório Anual Executivo da Pós-Graduação. 2011

IBARRA-COLADO, E. *Cómo comprender y transformar los Estudios Organizacionales desde América Latina y no morir en el intento. In: Martinez, A. et al (orgs). Apropiación Social del Conocimiento y Aprendizaje: una Mirada Crítica desde Diferentes Ambitos. Madrid: Plaza y Valdés Editores*, 2012

IBARRA-COLADO, E. *Organization Studies and Epistemic Coloniality in Latin America: Thinking Otherness from the Margins. Worlds & Knowledge Otherwise*, fall, p.1-24, 2007.

IBGE. Estatísticas do Século XX. Ed. IBGE, 2006

JOHNSON & JOHNSON. Página Institucional. Disponível em https://aletp.com.br/2007/08/johnson-johnson-historia-da-marca

KIPPING, M.; USDIKEN, B. *History in Organization and Management Theory: More than Meets the Eye. The Academy of Management Annals*, vol 8, n.1, p.535-588, 2014.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2012.

KOVACS, M. H., LEÃO, A. L. M. S. DE, VIEIRA, R. S. G., BARBOSA, L., & DIAS, C. M. Podemos Confiar nos Resultados de nossas Pesquisas? Uma Avaliação dos Procedimentos Metodológicos nos Artigos de Marketing do Enanpad. Anais Do Encontro De Marketing da ANPAD, Porto Alegre, RS, (2004).

LOPES L.S. (1952) [carta] agosto de 1952, São Paulo [para] governador Lucas Nogueira Garcez. Trata da criação da comissão consultiva para a implantação da Escola de Administração de Empresa de São Paulo.

LUCA, T. R. As Revistas de Cultura Durante o Estado Novo: Problemas e Perspectivas. IV Encontro Nacional da rede Alfredo de Carvalho. 2006, São Luis do Maranhão/MA.

Anais do 4o Encontro Nacional de História da Mídia. São Luis/MA: Rede Alfredo de Carvalho, 2006. v. 1. p. 1-13.

MARCONDES, P. Uma História da Propaganda Brasileira. Rio de Janeiro: Ediouro, 2001.

MARTESEN, R.L. Na Pele de Quem Paga – O Cliente Tem Sempre Razão? Ed ESPM. 2005.

MARTINS, C. B. Surgimento e Expansão dos Cursos de Administração no Brasil (1952-1983). Ciência e Cultura, v. 41, n. 7, p. 663-676, 1989.

MARTINS, J. S. Redação Publicitária: Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 1997.

MATTOS, S. Um perfil da TV brasileira. *Salvador: Abap*. 1990.

McCAUGHEY, R. Columbia: *A History of Columbia University in the City of New York. [S.l.]: Columbia University Press*. 2003.

McDONOUGH, J; EGOLF, K. *Advertising Age Encyclopédia of Advertising. Ed* Routledge. 2015.

MEC - Ministério da Educação e Cultura. Acessado em 12 de dezembro de 2013. Disponível em htpp://www.mec.gov.br.

MELLO, S.C. Comentários: o que é o Conhecimento em Marketing no Brasil, afinal? RAC, Jan. 2006.

MELO, J.M.; QUEIROZ, A. Identidade da Imprensa Brasileira no Final do Século – das Estratégias Comunicacionais aos Enraizamentos e às Ancoragens Culturais. Edição. São Paulo: UMESP, 1998.

MENDONÇA, T. R. B.. Brasil: O Ensino Superior às Primeiras Universidades Colônia – Império – Primeira República. In: SEMINÁRIO NACIONAL ESTADO E POLÍTICAS SOCIAIS NO BRASIL, 2, 2005, Cascavel. Anais do... Cascavel: Universidade Estadual do Oeste do Paraná, 2005.

MIGNOLO, W. D. *The Idea of Latin America*. Malden: Blackwell, 2005.

MILANI, CRS. A Importância das Relações Brasil – Estados Unidos na Política Externa Brasileira. IPEA. Número 6 abril / junho 2011.

MINTZBERG, H. *MBA*? Não, Obrigado: uma Visão Crítica sobre a Gestão e o Desenvolvimento de Gerentes. Bookman, SP. 2006

MONTEIRO, C. Imagens Sedutoras da Modernidade Urbana: Reflexões Sobre a Construção de um Novo Padrão de Visualidade Urbana nas Revistas Ilustradas na

Década de 1950. Rev. Bras. Hist., São Paulo , v. 27, n. 53, p. 159-176, June 2007 .

MORAIS, F. *Chatô - O Rei do Brasil*. Cia das Letras: São Paulo, 13.ª edição.1994.

MORGAN, G. Paradigmas, Metáforas e Resolução de Quebra-cabeças na Teoria das Organizações. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. (coord.) Teoria das Organizações. São Paulo: Atlas, 2007. p. 12-33.

MUNIZ, E. Publicidade e Propaganda Origens Históricas. Caderno Universitário, No 148, Canoas, Ed. ULBRA, 2004

MUNHOZ, A. M. Pensamento de Marketing no Brasil: um Estudo Exploratório. 388 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – EASP/FGV, São Paulo. 1982.

NOBRE, L. N.; FREITAS, R. R.. A Evolução da Pós-Graduação no Brasil: Histórico, Políticas e Avaliação. *Brazilian Journal of Production Engineering* (BJPE). 3 (2): 18-30, 2017.

OLIVEIRA, F. B. de. Origem e Evolução dos Cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* no Brasil. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 29, n. 1, p. 19 a 33, abr. 1995.

OLIVEIRA, L. L.; VELLOSO, M. P. e GOMES, A. C.. Estado Novo, Ideologia e Poder. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1982, p. 7.

OLIVEIRA, S. R. G. Cinco Décadas de Marketing. GV Executivo. v. 3, n.3, p.37-43, 2004.

PAES DE PAULA A.P.; MARANHÃO, C.M.S.A.; BARROS, A.N.. Pluralismo, Pós-Estruturalismo e "Gerencialismo Engajado": Os Limites do Movimento Critical Management Studies. CADERNOS EBAPE. BR, v. 7, no 3, artigo 1, Rio de Janeiro, Set. 2009

PAES DE PAULA, A. P.; WOOD JR, T . *Pop-management,* Contos de Paixão, Lucro e Poder.Revista Ciência Empresarial, Curitiba, v. 2, p. 17-34, 2002.

PATI, C. O salário médios dos alunos de MBA em 18 países. Exame, 17 de julho, p.47-54 2013.

PROST, A. Doze Lições Sobre a História. 2a Ed. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2012.

Revista Nossa História: Especial Grandes Temas História “O Brasil que Getúlio Sonhou”, Ano 1 n° 10, 2004.

RICHERS, R. Marketing: Uma Visão Brasileira. São Paulo: Negócios, 2000.

RICHERS, R. Recordando a Infância do Marketing Brasileiro – um depoimento.

Revista de Administração de Empresas, v.34, n.3, p.26-40, 1994.

ROCHA, L. C. S.; ARAÚJO, G. E. F.; MARQUES, Robson Oliveira. Abordagens Epistemológicas nas Pesquisas em Administração: Uma Análise nas Dissertações de um Programa de Pós-Graduação no Nordeste Brasileiro. HOLOS, [S.l.], v. 4, p. 126-147, set. 2012.

RODRIGUES, A. I. MPM Propaganda: a História da Agência dos Anos de Ouro da Publicidade Brasileira. 2002 Universidade Federal do Rio Grande do Sul Porto Alegre, BR-RS mestrado

RODRIGUES, M. O Brasil na Década de 1950. SP. Ed Autora, 2010.

ROSA, A. e ALVES, M. Pode o Conhecimento em Gestão e Organização Falar Português? RAE. São Paulo n v. 51 n n.3 n maio/jun. 2011 n 255-26

ROWLINSON, M.; HASSARD, J. DECKER, S. *Research Strategies for Organizational History: A Dialogue Between Historical Theory and Organizational Theory. Academy of Management Review*, vol.39, n.3, p.250-274, 2014.

SAVIANI FILHO, Hermógenes. A Era Vargas: desenvolvimentismo, economia e sociedade.**Econ. soc.**, Campinas, v. 22, n. 3, p. 855-860, Dec. 2013.

SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G.; LUCE, F. B.; SANTOS, M. J. D.; SANTINI, F. O.; OLIVEIRA, M. O. R.; LENZ, G. S. Pesquisa Científica da Área De Marketing No Brasil: Uma Revisão da Primeira Década do Século 21. Revista de Administração Contemporânea, v. 16, n. 3, p. 459-478, 2012.

SAMPAIO, H. Evolução do Ensino Superior Brasileiro, de 1808-1990. Nucleo de Pesquisa do Ensino Superior da USP. 1995

SAMPAIO, M. F. História do Rádio e da Televisão no Brasil e no Mundo. EDIÇÃO. Rio de Janeiro: Ed. Achiamé, 1984.

SANTANA, E. E. P.; AKEL S., Z.. O Interpretativismo, seus Pressupostos e sua Aplicação Recente na Pesquisa do Comportamento do Consumidor. In: ENEPQ 2007 - Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, 2007, Recife. Anais do ENEPQ 2007. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. v. 1. p. 1-15.

SANTOS, C. M. dos. Tradições e Contradições da Pós-Graduação no Brasil. Educação & Sociedade, v. 24, n.83, p.627-643, 2003.

SAUERBRONN, F.F. e FARIA, A. A Utilização do Método Histórico em Pesquisa Acadêmica de Marketing. Estratégia e Negócios, Florianópolis, v. 2, n. 2, jul./dez. 2009.

SAUERBRONN, J. F. R. Diga-me o que Publicas e te Direi Quem És: Perspectivas e Resistências na Publicação da Produção de Conhecimento em Marketing. Revista de Negócios, v. 18, n. 1, p. 42-52, 2013.

SHAW, E. H. e TAMILIA R. D. *Robert Bartels and the History of Marketing Thought. Journal of Macromarketing,* Vol. 21 No. 2, December 2001 156-163 © 2001. Sage Publications.

SHETH, J. N.; GARDNER, D. M.; GARRETT, D. E. *Marketing Theory Evolution and Evaluation. Chichester: Jonh Wiley* & Sons, 1988.

SIMÕES, R. Iniciação ao Marketing. São Paulo: Atlas, 1980.

SOUSA, Jorge Pedro. Elementos de Teoria e de Pesquisa da Comunicação e da Mídia. EDIÇÃO. Florianópolis: Letras Contemporâneas, 2004.

SOUZA, José Inácio de Melo. *A Ação e o Imaginário de uma Ditadura:* Controle, Coerção e Propaganda Política nos Meios de Comunicação Durante o Estado Novo. São Paulo: Dissertação (Mestrado em Comunicação), ECA/USP, 1990.

Specht, D.; Marin M. H.; Santos P. F. "Bens Duráveis: A Industrialização Brasileira No Período Juscelino Kubitschek (1956-1960)." Revista Historiador. Número 02. Ano 02. 2009.

STRAUBHAAR, Joseph; LAROSE, Robert. Comunicação, Mídia e Tecnologia. Edição. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

SVENSSON, P. *Producing Marketing: Towards a Social-Phenomenology of Marketing Work. Marketing Theory*, v. 7, n.3, p. 271–290, 2007.

TADAJEWSKI, M. & PAULINE, M. *Critical Marketing Studies*. Londres: Sage. 2009.

TADAJEWSKI, M. *Eventalizing the Marketing Concept. Journal of Marketing Managemement*, v.25, n.1-2, p.191-217, 2009.

TADAJEWSKI, M. *The Ordering of Marketing Theory: The Influence of McCarthyism and the Cold War, Marketing Theory*, v.6, n.2, p.163-200, 2006.

TADAJEWSKI, M. *Towards a History of Critical Marketing Studies. Journal of Marketing Management*, v. 26, n. 9–10, p.773–824, 2010

TOLEDO, R. P. A Capital da Solidão; São Paulo: Editora Objetiva, 2004;

UNIÃO Cultural Brasil Estados Unidos (UCBEU). In: ENCICLOPÉDIA Itaú Cultural de Arte e Cultura Brasileiras. São Paulo: Itaú Cultural, 2018. Disponível em: <http://enciclopedia.itaucultural.org.br/instituicao17798/uniao-cultural-brasil-estados-unidos-ucbeu>. Acesso em: 21 de Jul. 2018. Verbete da Enciclopédia.

UNILEVER. Página Institucional. Disponível em http://www.historiaunilever.com.br/unilever/files/paginas/1.pdf 2018

USAID. Página Institucional. Disponível em https://www.usaid.gov 2018

USC. Página Institucional. Disponível em https://www.usc.edu. 2018

USDIKEN, B.; KIESER, A. *Introduction: History in Organization Studies. Business History*, vol.46, no.3, p.321-330, 2004.

VELUDO-DE-OLIVEIRA T. M. e OLIVEIRA, B. Diretrizes para a Adequação Metodológica e Integridade da Pesquisa em Administração. RAD Vol.14, n.1, Jan/Fev/Mar/Abr, p.79-107. 2012

VIANA, MF; COSTA AP; BRITO, MJ. A Hermenêutica Crítica e Estudos em Marketing: Aproximações e Possibilidades. Organização e Sociedade, vol. 23 no. 76 Salvador. Jan./Mar. 2016

VIEIRA F. G. D. Por Quem os Sinos Dobram? Uma Análise da Publicação Científica na Área de Marketing do ENANPAD. Revista de Administração Contemporânea. Curitiba, Abril/Junho 2006

VIEIRA F. G. D.; OLIVEIRA J. S.; URDAN A. T. *Are we references to our selves? Taking Stock of Academy of Marketing Conference Proceedings and their Role in Academic Education in Marketing*. Revista Brasileira de Marketing, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 137-147, jan./abril 2012

VIEIRA, F. G. D. Réplica 2 - Sabemos a Lição, mas ainda não Aprendemos: Comentários Sobre a Pesquisa Científica Da Área De Marketing, No Brasil. Revista de Administração Contemporânea, v. 16, n. 3, p. 484-488, 2012.

VIEIRA, M. M. F. Por uma Boa Pesquisa Qualitativa. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs.) Pesquisa Qualitativa em Administração. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006, p. 13-28.

VIEIRA, R., DIAS, C., FILHO, J., & NETO, M. O Conhecimento de Marketing Sob os Olhos da Teoria Crítica. Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Salvador, BA, 26. 2002.

Vieira, V. A e Tibola, F. Pesquisa Qualitativa em Marketing e suas Variações: Trilhas para Pesquisas Futuras. RAC vol.9 no.2 Curitiba Apr./June 2005.

VIZEU, F. Potencialidades da Análise Histórica nos Estudos Organizacionais Brasileiros. RAE São Paulo, V 50 n. 1 37-47. 2010

WANDERLEY, S.E.P.V. Desenvolviment(ism)o, descolonialidade e a geo-histórica da administração no Brasil: a atuação da CEPAL e do ISEB como instituições de ensino e

pesquisa em nível de pós-graduação. Tese (Doutorado em Administração) – FGV – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2015.

WENSLEY, R. *Market Ideology, Globalization and Neoliberalism. The Sage Handbook ok Marketing Theory*. Cap 13. 2012.

WITOWSKI, T. H. *Antiglobal challenges to marketing in developing countries: exploring the ideological divide*. *Journal of Public Policy & Market*ing, v.24, n.1, p.7-23, 2005.

WOOD JR., T e PAES DE PAULA, A.P. O Fenômeno dos MPAs Brasileiros: Hibridismo, Diversidade e Tensões. Revista de Administração de Empresa. FGV Jan/Mar. Vol 44 No 01. 2004.

WOOD JR., TONELLI, M.J. E COOKE, B. Colonização e Neocolonização da Gestão de Recursos Humanos no Brasil (1950-2010) Revista de Administração de Empresa. Vol. 51, no 3. Maio e Junho 2011.

XAVIER W. S., BARROS A., CRUZ R. C., CARRIERI A. P**.** O Imaginário dos Mascates e Caixeiros-Viajantes de Minas Gerais na Formação do Lugar, do não Lugar e do Entrelugar. Revista de Administração. São Paulo, v.47, n.1, p.38-50, jan./fev./mar. 2012

7. ANEXOS

ANEXO I

ROTEIRO DE ENTREVISTAS

1º Apresentação do objetivo central da tese e dos objetivos da entrevista

2º Bloco – "quebra-gelo"

a. Levantamento prévio de informações sobre os entrevistados, Curriculum vitae, Currículo Lattes

b. História de vida dos entrevistados.

Experiência profissional

Experiência acadêmica

3º Bloco - Origem da educação executiva

As escolas pioneiras

Principais contribuições

Professores e alunos

Treinamento de professores

Métodos pedagógicos

Disciplinas

4º Bloco - Origem do marketing no Brasil

Relação com os cursos pioneiros

Influência externa

Referências teóricas na área de marketing

Relação com a área – professor / aluno

5º Bloco - Fundadores

Qual a relação

Professores profissionais

Professores americanos

Professores brasileiros

Momentos críticos e rupturas

6º Bloco – Finalizando Novos Caminhos?

Marketing – Norte-Americano / Brasileiros

Conhecimento de marketing - de onde vem, a quem interessa (como aluno, como educador, como empregador)

- educação executiva
- mercado / academia
- industrialização brasileira
- americanização
- relações com acadêmicos brasileiros e
- (possibilidades de entendimento do) marketing no Brasil

ANEXO II

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRÊSAS DE SÃO PAULO

Nome do candidato Bruno Augusto de Miranda Guerreiro.....

Função ou cargo atual Research assistant I/r ..... Idade. XX anos.
Public employee I/r

FICHA ROTEIRO DE ENTREVISTA

	SIM +	NÃO -
1 - APARÊNCIA		
-Tem aspecto físico normal?	(✓)	( )
-Causa boa impressão?	(✓)	( )
-Inspira confiança e simpatia?	(✓)	( )
2 - TEMPERAMENTO E PERSONALIDADE		
-Demonstra estabilidade e equilíbrio?.....	(✓)	( )
-É sociável?	(✓)	( )
-Demonstra vivacidade mental?	(✓)	( )
-Parece ativo e persistente?	(✓)	( )
3 - MOTIVAÇÃO		
-Interessa-se pelos sêres humanos e seus problemas?	( ) ?	( )
-Está interessado na cultura, nos estudos e nas pesquisas? ...	( ) ?	( )
-Está interessado em organização racional e administração de emprêsas?	(✓)	( )
-Tem idéais construtivos e progressistas?	(✓)	( )
4 - ORGANIZAÇÃO MENTAL E EXPRESSÃO		
-Organiza bem o pensamento?	(✓)	( )
-Exprime-se com segurança e naturalidade?	(✓)	( )
-Fala com clareza, propriedade e correção?	(✓)	( )
-Tem voz agradável e de bom timbre?	( )	(✓)
5- EXPERIÊNCIA ADMINISTRATIVA OU DOCENTE		
-Tem boa experiência em administração?	( )	(✓) active
-Tem experiência no magistério?	( )	(✓)
-Está familiarizado com o ambiente de trabalho de emprêsas? ..	(✓)	( )
-Focaliza inteligentemente problemas de emprêsas?	( ) ?	( )

OUTRAS OBSERVAÇÕES: Quite young. Does not have much experience because of age. Dynamic - seems to have potential for development.

IMPRESSÃO GERAL: Could be a problem because of pub. admin. training but great driving energy.
(excelente, bom, regular...

TABELA DE JULGAMENTO

-Excelente: 9 a 10
-Bom: 7 a 8
-Regular: 5 a 6
-Eliminado: zero a 4

GRAU ATRIBUÍDO: 9.5

ASSINATURA DO EXAMINADOR:

Karl A Boedecker

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRÊSAS DE SÃO PAULO

Nome do candidato Bruno A. M. Guerreiro

Função ou cargo atual ..... Idade..... anos.

FICHA ROTEIRO DE ENTREVISTA

	SIM +	NÃO −
1 - APARÊNCIA		
-Tem aspecto físico normal?	(10)	( )
-Causa boa impressão?	(10)	( )
-Inspira confiança e simpatia?	(10)	( )
2 - TEMPERAMENTO E PERSONALIDADE		
-Demonstra estabilidade e equilíbrio?.....	(10)	( )
-É sociável?	(8)	( )
-Demonstra vivacidade mental?	(10)	( )
-Parece ativo e persistente?	(10)	( )
3 - MOTIVAÇÃO		
-Interessa-se pelos sêres humanos e seus problemas?	(8)	( )
-Está interessado na cultura, nos estudos e nas pesquisas? ...	(10)	( )
-Está interessado em organização racional e administração de emprêsas?	(10)	( )
-Tem ideais construtivos e progressistas?	(9)	( )
4 - ORGANIZAÇÃO MENTAL E EXPRESSÃO		
-Organiza bem o pensamento?	(10)	( )
-Exprime-se com segurança e naturalidade?	(10)	( )
-Fala com clareza, propriedade e correção?	(10)	( )
-Tem voz agradável e de bom timbre?	(10)	( )
5- EXPERIÊNCIA ADMINISTRATIVA OU DOCENTE		
-Tem boa experiência em administração?	(10)*	( )
-Tem experiência no magistério?	(5)	( )
-Está familiarizado com o ambiente de trabalho de emprêsas? ..	( )	(2)
-Focaliza inteligentemente problemas de emprêsas?	( )	(0)

OUTRAS OBSERVAÇÕES: * Teórica. Aparentemente agressivo. Voz retumbante.

IMPRESSÃO GERAL: Bom para excelente
(excelente, bom, regular...)

TABELA DE JULGAMENTO

-Excelente: 9 a 10
-Bom: 7 a 8
-Regular: 5 a 6
-Eliminado: zero a 4

GRAU ATRIBUÍDO: 8.5 (8.5)

ASSINATURA DO EXAMINADOR:

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRÊSAS DE SÃO PAULO

Nome do candidato Bruno Augusto de Miranda Guerreiro

Função ou cargo atual ..... Idade 22 anos.

FICHA ROTEIRO DE ENTREVISTA

	SIM +	NÃO -
1 - APARÊNCIA		
-Tem aspecto físico normal?	(10)	( )
-Causa boa impressão?	(10)	( )
-Inspira confiança e simpatia?	(10)	( )
2 - TEMPERAMENTO E PERSONALIDADE		
-Demonstra estabilidade e equilíbrio?	(10)	( )
-É sociável?	(8)	( )
-Demonstra vivacidade mental?	(10)	( )
-Parece ativo e persistente?	(10)	( )
3 - MOTIVAÇÃO		
-Interessa-se pelos sêres humanos e seus problemas?	(7)	( )
-Está interessado na cultura, nos estudos e nas pesquisas? ...	(10)	( )
-Está interessado em organização racional e administração de emprêsas?	(5)	( )
-Tem ideais construtivos e progressistas?	(8)	( )
4 - ORGANIZAÇÃO MENTAL E EXPRESSÃO		
-Organiza bem o pensamento?	(10)	( )
-Exprime-se com segurança e naturalidade?	(9)	( )
-Fala com clareza, propriedade e correção?	(9)	( )
-Tem voz agradável e de bom timbre?	(10)	( )
5- EXPERIÊNCIA ADMINISTRATIVA OU DOCENTE		
-Tem boa experiência em administração?	(5)	( )
-Tem experiência no magistério?	(5)	( )
-Está familiarizado com o ambiente de trabalho de emprêsas? ..	(5)	( )
-Focaliza inteligentemente problemas de emprêsas?	(5)	( )

OUTRAS OBSERVAÇÕES: _____

IMPRESSÃO GERAL: bom
(excelente, bom, regular...)

TABELA DE JULGAMENTO

-Excelente: 9 a 10
-Bom: 7 a 8
-Regular: 5 a 6
-Eliminado: zero a 4

GRAU ATRIBUÍDO: 8,2

ASSINATURA DO EXAMINADOR:

Antonio Augusto Sá

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRÊSAS DE SÃO PAULO

Nome do candidato .... BRUNO A.M. GUERREIRO ....

Função ou cargo atual .... Idade...... anos.

FICHA ROTEIRO DE ENTREVISTA

	SIM +	NÃO -	
1 - APARÊNCIA			
-Tem aspecto físico normal?	(✓)	( )	
-Causa boa impressão?	(✓)	( )	
-Inspira confiança e simpatia?	(✓)	( )	
2 - TEMPERAMENTO E PERSONALIDADE			
-Demonstra estabilidade e equilíbrio?	(✓)	( )	
-É sociável?	(✓)	( )	
-Demonstra vivacidade mental?	(✓)	( )	
-Parece ativo e persistente?	( ) ?	( )	*
3 - MOTIVAÇÃO			
-Interessa-se pelos sêres humanos e seus problemas?	(✓)	( )	
-Está interessado na cultura, nos estudos e nas pesquisas?	(✓)	( )	
-Está interessado em organização racional e administração de emprêsas?	(✓) ?	( )	**
-Tem ideais construtivos e progressistas?	(✓)	( )	
4 - ORGANIZAÇÃO MENTAL E EXPRESSÃO			
-Organiza bem o pensamento?	(✓)	( )	
-Exprime-se com segurança e naturalidade?	(✓)	( )	
-Fala com clareza, propriedade e correção?	(✓)	( )	
-Tem voz agradável e de bom timbre?	(✓)	( )	
5 - EXPERIÊNCIA ADMINISTRATIVA OU DOCENTE			
-Tem boa experiência em administração?	( )	(✓)	***
-Tem experiência no magistério?	( )	(✓)	
-Está familiarizado com o ambiente de trabalho de emprêsas?	( ) ?	( )	
-Focaliza inteligentemente problemas de emprêsas?	( )	(✓)	

OUTRAS OBSERVAÇÕES: * PERSISTENCE, NOT CERTAIN.
*** BACKGROUND VERY LIMITED. ** MOTIVATION IS QUESTIONABLE. INTEREST IN BUSINESS NOT EVIDENTLY SUBSTANTIAL.

IMPRESSÃO GERAL: REGULAR
(excelente, bom, regular...)

TABELA DE JULGAMENTO

-Excelente:	9 a 10
-Bom:	7 a 8
-Regular:	5 a 6
-Eliminado:	zero a 4

GRAU ATRIBUÍDO: 6

ASSINATURA DO EXAMINADOR: [signature]

INSTALA-SE HOJE A COMISSÃO CONSULTIVA DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

O sr. Luís Simões Lopes, presidente da Fundação Getulio Vargas, durante o coquetel que ontem ofereceu à imprensa

O SR. LUÍS SIMÕES LOPES SALIENTA, EM REUNIÃO COM OS JORNALISTAS, A IMPORTANCIA DA INICIATIVA DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS EM SÃO PAULO — TERÁ INICIO EM SETEMBRO PROXIMO O PRIMEIRO CURSO INTENSIVO DE ADMINISTRAÇÃO

MEMBROS E ATRIBUIÇÕES DA COMISSÃO CONSULTIVA

Em reunião com os representantes da imprensa paulista, durante o coquetel que lhes ofereceu ontem, o sr. Luís Simões Lopes, presidente da Fundação Getulio Vargas, expôs a importancia e os objetivos da Escola de Administração de Empresas, que inicia agora as suas atividades em São Paulo, e da sua Comissão Consultiva, que será instalada hoje, às 17 horas, no palacio do governo, sob a presidencia do governador Lucas Nogueira Garcez e com a presença do ministro da Educação, sr. Edgar Santos. Na sua instalação, esse orgão realizará a sua reunião inaugural, devendo tambem participar dos trabalhos representantes do Instituto de Assuntos Interamericanos, das Nações Unidas, homens de negocios e pessoas de destaque do mundo cultural de São Paulo. Estavam tambem presentes na reunião de ontem o sr. Dardeau Vieira, tecnico de administração da ONU que, durante um ano, está à disposição da Fundação Getulio Vargas e dirigirá a Escola de Administração de Empresas, o sr. Rafael Xavier, diretor executivo da Fundação Getulio Vargas, e prof. Luís Alves de Matos, diretor do Instituto Brasileiro de Administração. Foram apresentados aos jornalistas os professores norte-americanos e seus assistentes, tendo sido visitadas pelos representantes da imprensa as instalações, com as salas de aula, da Escola de Administração de Empresas, na rua Martins Fontes, 109, 9.o andar.

DECLARAÇÕES DO SR. SIMÕES LOPES

Depois de salientar a importancia da reunião inaugural da Comissão Consultiva para o desenvolvimento do ensino sistematico da administração de negocios no Brasil, o sr. Simões Lopes resumiu os esforços realizados para a concretização do projeto de criação da Escola, dizendo:

— "Há muitos anos vem sendo reconhecida e proclamada a necessidade de dotar o país de escolas superiores aparelhadas para realizar, com eficiencia, o preparo e aperfeiçoamento de administradores. Os principios da administração racional vêm sendo difundidos em São Paulo, graças aos patrioticos esforços do IDORT, e adotados por algumas grandes empresas. Não se cuidou, entretanto, da formação sistematica de pessoal para aplicação dessas tecnicas.

"As dificuldades para a criação dessas escolas residem, por um lado, no carater especializado dos assuntos a serem ministrados e, do outro, na metodologia especial que deve ser adotada no ensino da administração, para que tenha valor pratico. O metodo tradicional de transmissão de conhecimentos por preleção e leitura de livros didaticos é, por si só, inadequado para o preparo do administrador, que deve ser educado para tomar decisões e aplicar as tecnicas racionais de direção em situações muito variadas e complexas. Nos paises que se vêm dedicando com exito à solução desse problema, o metodo de analise e debate de casos reais, pesquisa bibliografica, trabalhos praticos, visitas, estagios, seminarios de debates e outros, se tem mostrado indispensavel ao ensino da administração.

"Consequentemente, não funcionará com real proveito uma escola de administração de empresas sem um corpo de professores especializados, habilitados ao uso de sistematica adequada, dispondo de indispensavel material didatico e perfeitamente integrados no ambiente das empresas.

"Para a formação desses professores e a implantação desse novo tipo de ensino, em bases ajusta

(Conclui na 3.a pag. deste caderno

ANEXO IV

APPENDIX A

BUILDING A CURRICULUM

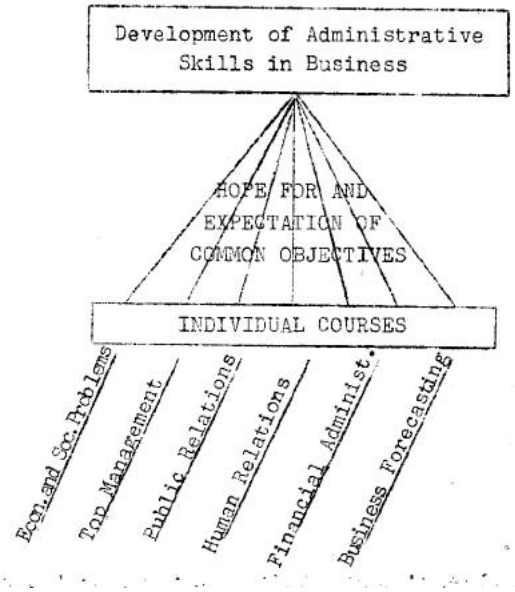
TWO POINTS OF VIEW

There are, perhaps, many ways to organize the classroom work for a school of business administration. To serve as the basis for discussion, two quite different concepts of curriculum organization are presented here. The first approach is likely to begin with a listing of individual course titles. It assumes that course titles mean the same things to all persons, e.g. that all persons understand clearly a common content for a course in top management or human relations. It assumes further that the objectives of each course functioning largely by itself can be reconciled with the objectives of every other individual course and that the objectives of the single course will become appropriate to the objectives of the total effort without too much consultation.

The second approach begins with the concept of business administration as a single course in itself. It assumes that there can be defined a set of objectives appropriate to the study of the administrative task. It assumes that the total effort can be divided into areas of study which are related to the functions of the administrator, i.e. the content and the number of the different areas of study are determined by the nature of the administrative job. Finally, it assumes that the objectives of each area of study are determined by the objectives of the total course.

Each point of view is demonstrated below with a diagram and listing of some tendencies which seem to cluster around each approach.

I. Emphasis placed on individual courses



Here the tendency is:

1. To emphasize the subject matter of individual courses and to obscure the total effort.

2. For the objectives of each subject matter course to dominate the total effort rather than vice versa.

3. For courses to become more numerous, narrow and specialized.

4. To create "authorities" and vested rights in subject matter courses.

5. To strengthen authoritarianism at the expense of democratic behavior in the classroom.

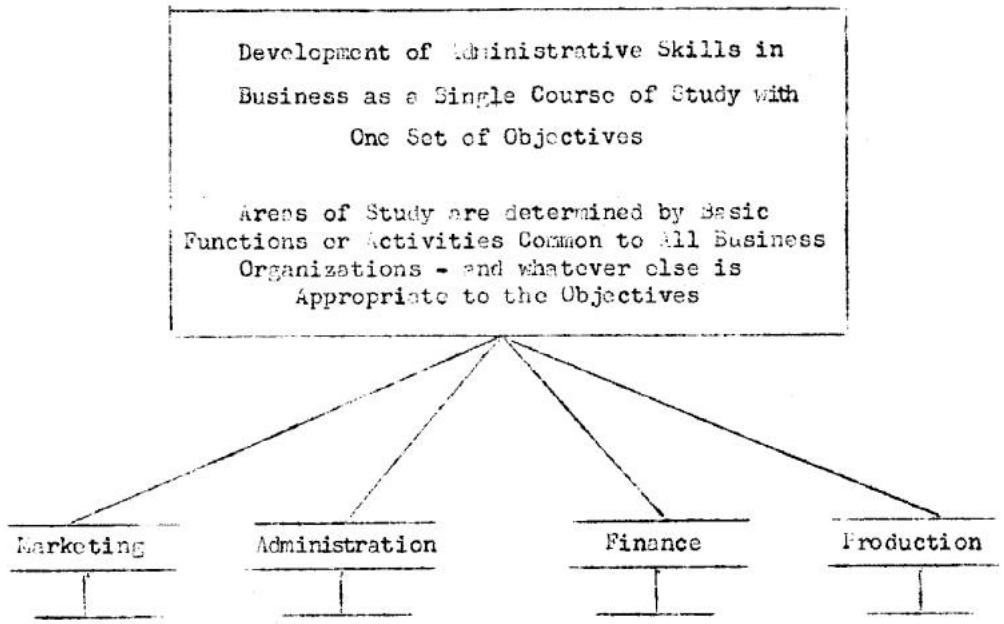
6. To build up individual professors as specialists who in turn often find it difficult to work together.

7. To multiply the difficulties in the way of cooperation and consultation.

8. To emphasize "what to do" rather than "how to do". Student progress is likely to be measured in terms of what an authoritative professor told him and not especially in terms of how he can perform by way of analysis and decision-making. The business world is a world of action. Administrators must make decisions and act according to them. A curriculum which emphasizes information at the expense of the skills connected with taking action may not be adequate for training business administrators.

9. To encourage authoritative lectures and textbooks and thus to forestall an understanding of business dynamics.

II. Emphasis placed on a single course



Major Ideas	Major Ideas	Major Ideas	Major Ideas
1. Market forecasting and budgeting	1. Planning for expansion	1. Budgeting, planning and control	1. Production planning
2. Sales techniques	2. Human relations and administrative action	2. Working capital management	2. Inventory control
3. Sales management	3. Development of executive personnel	3. Depreciation and obsolecence	3. Quality control
4. Advertising (i.e. propaganda)	4. Organization of personnel - live staff	4. The role of accounting in business management	4. Time and Motion Study
5. Research	5. Business reports	5. Use of profits	5. Factory layout
6. Public relations and the market	6. Ethics and responsibilities of the administrator	6. Getting short- and long-term capital	6. Materials handling

7. Marketing institutions: a. Retailer b. Wholesaler c. Other	7. Long-range vs short-range viewpoints	7. Valuation	7. Equipment maintenance

Here the tendency is:

1. To keep before the professors and students the question, "what does the administrator do?" This differs from the question, "what does the authority say?"

2. To emphasize action in the form of analysis and decision-making. To ask why, not what. Hence to become more analytical and less descriptive.

3. For the objectives of the total course effort to become the objectives of each area of study. What is done in the finance area, e.g. is determined by the objectives of training business administrators and not vice versa. Common denominators are more easily created and applied to guide the organization of the areas of study.

4. To demonstrate the need for an overall understanding of the administrative task and to de-emphasize the role of the specialist on different management levels.

5. To encourage professors to work together and to communicate with each other because they face common objectives. The objectives of each teacher are aimed at training persons to administer the affairs of business.

6. To demonstrate that knowledge, subject matter, and information are made useful when they find a connection with decision-making and administrative action.

7. To measure student progress in terms of the ability to take appropriate action and not in terms of ability to memorize facts.

8. To reduce authoritarian influence in the classroom and to strengthen the sense of individual responsibility upon which democracy is built.

ANEXO V

Escola de Administração de Empresas de São Paulo
da Fundação Getulio Vargas.

RELAÇÃO DOS ALUNOS PARTICIPANTES DO I CURSO INTENSIVO DE ADMINISTRADORES
SETEMBRO A DEZEMBRO DE 1954

N O M E	ENDEREÇO DA RESIDÊNCIA	EMPRÊSA	CARGO	ENDEREÇO DA EMPRÊSA
Américo Pezzolo	R. Siqueira Campos, 116 Santo André - SP.	Carpintaria Spê Ltda.	Gerente-Proprietário.	Av. Arthur Queirós, 701 Santo André - SP.
Antonio da Costa Martins	R. Ministro Ferreira Alves, 216 - Fone: 52-1723 - SP.	Instituto Paulista de Auditores.	Diretor.	Pça. da Bandeira, 40, 18º - Fone: 35-6079 - S
Ari Francisco Fiadi	R. Oscar Freire, 1772 Fone: 8-0387 - SP.	Transportes Unidos Ltda.	Sócio-Administrador.	R. Marcos Arruda, 738 SP.
Artur Diegues Vasconcellos	R. Ministro Arthur Ribeiro, 67, ap. 302 - Rio - GB.	Alumínio do Brasil S/A.	Gerente de Filial.	Rio de Janeiro - GB.
Aurélio Thomaz D'Apice	Alameda Santos, 2450 Fone: 31-1791 - SP.	São Paulo Light S/A - Serviços de Eletricidade.	Chefe de Seção.	R. Cel. Xavier de Toled 23, - Fone: 34-6111 - S
Claus Leon Warschauer	R. Guararapes, 313, SP.	Iguard & Cia. S/A Comercio e Industria.	Gerente.	R. Várzea, 372 Fone: 52-6953 - SP.
Clodoaldo Alves Tôrres	R. Abolição, 384 Fone: 32-2664 - SP.	Cia. Saad do Brasil.	Chefe de Seção.	R. João Brícola, 24, 13 Fone: 32-2490 - SP.
Daniel Rosa	R. Agostinho Gomes, 2198 Fone: 37-5511 - SP.	Indústria de Papel Leon Feffer S/A.	Auxiliar-Administrativo da Diretoria.	Av. Presidente Wilson, 4070 - Fone: 37-5511 -

Darcy Gonçalves	R. Bittencourt Rodrigues, 41 ap. 11 - Fone: 37-3998 - SP.	Rena S/A - Mecânica Industrial e Mercantil.	Diretor-Comercial.	R. Scipião, 47 Fone: 5-0268 - SP.
		Dicena S/A - Distribuidora Central de Máquinas.	Diretor.	R. Álvares Penteado, 24 Fone: 36-9255 - SP.
		Brasina - Importadora Brasileira de Máquinas Ltda.	Sócio-Diretor.	R. Líbero Badaró, 492, sbl. - Fone: 34-4931 - S
		Imobiliária Itapetí Ltda.	Sócio-Diretor.	R. Irmã Simpliciana, 34 Fone: 32-9133 - SP.
		Roder - Indústria e Comércio de Metais Ltda.	Sócio.	R. Doniana da Cunha. 72 SP.
Décio de Assumpção Novaes	R. Argentina, 612 Fone: 8-3286 - SP.	Cia. Atlântica de Armazens Gerais.	Diretor-Presidente.	R. Frei Gaspar, 12 Santos - SP.
		Carnoco - Importadora e Distribuidora Ltda.	Gerente-Geral.	R. 3 De Dezembro, 38, 3º Fone: 32-2093 - SP.
		Fiação Utinga S/A.	Vice-Presidente.	R. 3 de Dezembro, 38, 3º SP.
Durval Fachada de Paiva	Av. Flora, 31 C Fone: 80-9126 - SP.	São Paulo Light S/A Serviços de Eletricidade.	Supervisor - Chefe de Escritório.	R. Cel. Xavier de Toledo 23 - Fone: 34-6111 - SP.
Francisco Antonio de Augustinis	Av. Duque de Caxias, 189 Fone: 52-1697 - SP.	Itaguaré - Agrícola e Industrial S/A.	Diretor-Superintendente.	SP.
		Indústrias C. Fabrini S/A.	Diretor-Administrativo.	R. Raul Pompéia, 117 Fone: 51-8005 - SP.
Fortunato Portolano	R. Zequinhade Abreu,334 Fone: 51-1852 - SP.	Portolano & Cia.	Sócio-Gerente.	R. da Consolação, 93/99 Fone: 34-0495 - SP.
Geraldo Rolim Fleury	R. Tagúa, 335, ap. 4 - SP.	Irmãos Fleury.	Sócio-Gerente.	R. São Sebastião - Mirassol - SP.
Hans Heinrich	R. Maria e Barros, 556 - SP.	São Paulo Light S/A Serviços de Eletricidade.	Supervisor.	R. Cel. Xavier de Toledo Fone: 34-6111 - SP.

Haroldo Bariani	R. Capote Valente, 149, 3º SP.	Professor-Adjunto.	EASP.	R. Martins Fones, 109 9º - Fone: 33-4812 - SI
Henrique Nataniel Coube	R. 13 de Maio, 11-86 Baurú - SP.	Tipografias e Livrarias Brasil S/A.	Procurador-Geral.	R. Batista de Carvalho, 4-36 - Baurú - SP.
Irineu Jacob Torrano.	R. Peixoto Gomide, 1519 Fone: 31-4376 - SP.	Sarno, Torrano & Cia. Ltda.	Gerente-Comercial.	R. São Bento, 329, 9º Fone: 32-3887 - SP.
		Igaia - Comercial e Construtora Ltda.	Gerente.	R. Barão de Itapetinin 140, 13º - SP.
		Tor-Cret S/A - Engenharia e Pavimentação.	Assistente de Diretoria.	R. Barão de Itapetinin 140, 13º - SP. Fone: 34-9673.
Irineu de Resende	R. Germaine Burchard, 239 Fone: 51-7901 - SP.	1. Laboratórios Osório de Morais Ltda. 2. Klydont Indústria e Comércio Ltda. 3. Publicidade Klimes Ltda. 4. Indústrias Mecânicas Haydn Ltda. 5. Irmgri - Imobiliária Comércio e Indústria Ltda.	Diretor das 5 firmas.	R. Maria Paula, 88/90, Fones: 36-7822, 80-8617 São Paulo - SP.
Itagyba Santiago Filho	R. Tanuby, 20 Fone: 52-6600 - SP.	Sociedade Nacional de Calçados Ltda.	Diretor-Comercial.	R. Júlio de Castilhos, 1030 - SP.
Jayme Vieira Marques da Costa	R. Pedro de Toledo, 859 SP.	Companhia Química Industrial - "CII".	Superintendente.	R. Cajurú, 552 - SP.
José Carlos Moreira Salles	R. Sabará, 76 Fone: 51-6391 - SP.	Cia. Leco de Produtos Alimentícios.	Vice-Presidente.	R. Xavier da Silveira, 50/55 - Santos - SP.
José Martins de Paula e Silva	R. Antonio Cubas, 13, ap. 36 - Santo André - SP.	Ford Motor do Brasil.	Senior Clerk.	Av. Henry Ford, 1787 Fone: 37-4511 - SP.
José Vicente Burzo	R. Independência, 1080 Fone: 35-5742 - SP.	Cia. Municipal de Transportes Coletivos-CMTC.	Chefe da Divisão da Contabilidade Central.	Pça. Dom José Gaspar, 30, 3º - Fone: 34-8161 SP.

Ruy Túlio de Theresa Cortese	Av. Alexandre de Gusmão, 259 Santo André - SP.	Pirelli S/A - Companhia Industrial Brasileira.	Chefe do Serviço do Organização Industrial.	R. Florêncio de Abreu, 1[illegible] Fone: 33-4151 - SP.
Sérgio Boccelli	R. Itaipú, 61 - Fone: 51-7540 SP.	Inativo no momento.		
Tomas Barth	Pça. Buenias, 124 Fone: 8-2518 - SP.	Cia. Nacional de Produtos Plásticos.	Gerente.	R. Guararapes, 225 - SP.
Walter Pereira Monteiro	Av. Nazaré, 282 - SP.	Distribuidora Venag S/A Veículos e Máquinas Agrícolas.	Gerente de Crédito.	R. Groto Fundo, 224 - SP.
William Primo Rivera Collier	R. Virgílio de Freitas, 22 SP.	Cia. Goodyear do Brasil.	Chefe de Departamento.	R. dos Prazeres, 284 Fone: 93-8171 - SP.