



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
CAMPUS DO PANTANAL  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**



**RODRIGO BARRETO COUTINHO**

**HISTÓRIA DE EMPRESAS E EMPREENDEDORES: A TRAJETÓRIA DE  
MARIO VALÉRIO GAZIN**

**CORUMBÁ-MS  
2021**

**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**RODRIGO BARRETO COUTINHO**

**HISTÓRIA DE EMPRESAS E EMPREENDEDORES: A TRAJETÓRIA DE  
MARIO VALÉRIO GAZIN**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, para obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof<sup>ª</sup>. Dra. Caroline Gonçalves

**CORUMBÁ – MS  
2021**

**RODRIGO BARRETO COUTINHO**

**HISTÓRIA DE EMPRESAS E EMPREENDEDORES: A TRAJETÓRIA DE  
MARIO VALÉRIO GAZIN**

Trabalho de Conclusão de Curso do Curso em Administração, submetido à Banca Examinadora composta pelos Professores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Graduado.

Aprovado em: 3 de novembro de 2021.

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Caroline Gonçalves - Orientadora

---

Prof. Dr. Fernando Thiago – Membro da banca

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Joice Chiareto – Membro da banca

**CORUMBÁ – MS  
2021**

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo destacar as ações de um indivíduo empreendedor que afetam o contexto socioeconômico de uma região. Neste trabalho, trataremos sobre a história do senhor Mário Valério Gazin, proprietário e fundador do Grupo Gazin, uma empresa de eletrodomésticos que se instalou no estado do Mato Grosso do Sul e que conquistou o cenário nacional neste ramo. O texto está fundamentado teoricamente sobre a história de empresas e empreendedores, utiliza a metodologia qualitativa com levantamento de dados secundários e história oral e divide a análise em três partes: a influência institucional sobre o negócio, os aspectos organizacionais e a figura do indivíduo na construção do negócio. Por fim, levantam-se as considerações sobre o objeto de estudo e a empresa, com lições e legados a serem deixados pelo empreendedor. Considerou-se a atividade empreendedora em questão um caso de sucesso e foram identificados pontos que demonstram a organização empresarial que parte de uma base intuitiva para um avanço em termos de conhecimento especializado sobre a gestão e profissionalização dos negócios.

Palavras-chave: História de empresas; História de empreendedores; Gazin;

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO .....	8
2.1 História de Empresas e sua importância para a administração de empresas .....	8
2.2 A importância da história dos empreendedores .....	9
3. MATERIAIS E MÉTODOS.....	12
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	13
4.1 O indivíduo: Principais acontecimentos – desafios, meios e métodos para superá-los.....	14
4.2 O ambiente externo e institucional e sua influência na história da Gazin .....	16
4.3 A organização: Principais ações e conquistas da empresa Gazin, desenvolvimento econômico e social.....	18
5. CONCLUSÕES .....	21
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	23
7. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO .....	25

## 1. INTRODUÇÃO

A importância de explorar a história de empresas se dá pelo fato de querer compreender como acontece um processo de planejamento e constituição dos negócios, observando sua trajetória ao longo do tempo. Dentro dessa perspectiva, pensar em olhar pelas lentes da administração é dar a possibilidade de observar a prática das teorias de gestão adotadas por empresas e empresários no dia a dia.

As ações do empreendedor revelam os caminhos que levaram a resultados positivos ou negativos. Quando os resultados são positivos podemos considerar que na trajetória o empreendedor compreendeu o contexto da época da inauguração, as necessidades dos consumidores e trabalhou seguindo objetivos concisos. No caso de resultados negativos, a lição deixada é importante, pois reflete em aprendizado para o empreendedor.

A obra de Jacques Marcovitch, *Pioneiros e Empreendedores* (2001), dividida em três volumes, relata a história de vinte e quatro empreendedores do sudeste brasileiro, esse projeto garantiu conhecer e acompanhar os processos de construção desses empreendedores e suas organizações, e o quanto isso contribuiu para a formação e o desenvolvimento dos estados que compõem essa região.

Os três volumes da obra visaram demonstrar como essas empresas surgem no cenário nacional e colaboram diretamente na constituição de ações que apontaram impulsionar o país para o desenvolvimento local, regional e principalmente nacional, mantendo também atividades ligadas diretamente ao contexto social em que essas empresas se encontram.

A história de cada empreendedor está centrada na revelação de três questões-chave: a primeira é a identificação dos principais marcos de referência na trajetória do empreendedor; a segunda é o entendimento das crises políticas, econômicas e sociais enfrentadas pelo empreendedor; e a terceira e última são as principais lições legadas pelo empreendedor pioneiro para a construção do futuro. (Marcovitch, 2001).

Com base nesta metodologia de análise, e considerando que até o momento a proposta de Marcovitch (2001) que se centrou nos estudos de empreendedores da região Sudeste, este estudo reuniu esforços para, de maneira similar, adotar como objeto de investigação a história do empreendedor originário do estado do Paraná, Mario Valério Gazin, ou simplesmente, Mario Gazin, que fez história na região Centro-Oeste do país,

particularmente no estado do Mato Grosso do Sul, como fundador e proprietário do Grupo Gazin.

De acordo com o site institucional da empresa, a Gazin nasceu de uma pequena loja inaugurada há 55 anos na cidade de Douradina, no interior do Paraná, tornando-se uma das maiores empresas do Brasil, com mais de 300 lojas de varejo em 10 estados, além de 7 indústrias de colchões e estofados, 1 indústria de molas e 23 centros de distribuição de mercadorias (Gazin, 2021).

Assim, o presente artigo destaca a história de um empreendedor que ousou investir em um período de forte crise financeira no Brasil. Associa-se a história da empresa Gazin com a visão empreendedora de seu fundador, que apostou em atrair a clientela fora do eixo Rio-São Paulo, em uma época na qual a efervescência das grandes empresas se localizava ali.

Investiga-se, portanto: quais as contribuições de Mário Gazin, enquanto empreendedor na região Centro-Oeste, para a gestão empresarial? Do ponto de vista teórico, o caso contribui com o conhecimento no âmbito da gestão administrativa, ao somar-se à história de empresas e empreendedores, em especial por tratar de uma região do país menos explorada quanto à história de empresas, que pode apresentar particularidades. Na perspectiva prática, as estratégias do empreendedor podem servir de base para outras empresas como lições ou ensinamentos.

Como objetivo central da pesquisa, busca-se relacionar a trajetória do empreendedor e da empresa na identificação de estratégias. Quanto às finalidades específicas dirigem-se a:

- Identificar elementos de sucesso, derrotas, diferenciais e marcos de referência na história do empreendedor e da empresa;
- Elencar as crises políticas, econômicas e sociais enfrentadas pelo empreendedor, analisando seu impacto na história da gestão da empresa;
- Investigar e relatar as principais lições legadas pelo empreendedor pioneiro para a construção do futuro.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 História de Empresas e sua importância para a administração de empresas

A importância do estudo da história das empresas se dá por diversos motivos, entre eles, para se comemorar algum fato importante para o negócio; para homenagear antepassados, fundadores e funcionários; para mostrar como as coisas eram no passado como fato motivador para o crescimento; para promover o marketing empresarial; para procurar fidelizar clientela; adquirir conhecimento para tomadas de decisões; para que os membros da empresa entendam o negócio e tenham uma visão funcional da empresa; e tornar claro onde, por que e como a empresa funciona (Bondarik, Carvalho & Pilatti, 2005).

De acordo com Nassar (2006), a área de História Empresarial tem sido estruturada nas maiores empresas do país. Dentro das organizações, os principais responsáveis pelo setor de história são profissionais de Relações Públicas e de Comunicação Corporativa. Nassar descobriu que, embora essas empresas valorizem o campo da história, pouco menos da metade (49,6%) delas tinha projetos estruturados na área. Os principais trabalhos desenvolvidos no setor são livros, exposições e vídeos e, em raros casos, museus permanentes e história contada. A fonte de informação mais utilizada é funcionários antigos. Os projetos de história funcionam como ferramentas de gestão, no entanto, a pesquisa revelou que o Brasil ainda não é um país comprometido com o setor de história das empresas, mas é uma tendência que tem crescido e que veio para ficar.

Segundo Gonçalves e Saes (2017), a área da História Empresarial se consolidou na segunda metade do século XX na Europa e nos Estados Unidos, enquanto na América Latina o setor tem crescido nos últimos trinta anos.

Foi a partir da *Harvard Business School* que os estudos de história de empresas tiveram ampla disseminação para todo o mundo, especialmente na segunda metade do século XX. Sua origem está intimamente associada aos personagens que respiravam a história econômica em solo americano, contudo, depois de uma origem umbilical, a tendência, ao longo da segunda metade do século XX, foi de distanciamento dos estudos de *Business History* daqueles de história econômica (Gonçalves; Saes, 2017, p. 3).

No Brasil, no entanto, a área de História de Empresas não tem um único método e teoria específicos para o campo da Administração, sendo o setor dominado por

historiadores, que exploram outras metodologias, distante do que se vê no exterior, onde já se encontra mais evidente esta interlocução entre administradores, economistas e historiadores (Gonçalves; Saes, 2017)

Bondarick, et al. (2005) acreditam que a história bem fundamentada de uma empresa, com críticas consistentes e uma boa seleção de informações pode ser utilizada como ferramenta de gerenciamento empresarial. Eles afirmam que o setor responsável pela compilação das informações e confecção dos meios de sua divulgação não pode ignorar os momentos ruins da empresa.

Para o pesquisador, é importante que a história da organização esteja registrada. Com o histórico completo, uma empresa pode usar essa ferramenta como benefício estratégico para ela própria. A realização de pesquisas empíricas e a geração de produtos científicos advindos deste histórico acabam dando alicerce a essa construção.

De um lado, houve notável ampliação da pesquisa empírica: inúmeras fontes primárias vêm sendo reveladas e exploradas, acervos documentais passaram a ser organizados possibilitando revelar realidades até então desconhecidas e até mesmo ocultas pelas fontes predominantes (em especial as fontes oficiais). O uso de recursos técnicos (em especial da informática) e o domínio de técnicas de pesquisa mais avançadas têm gerado resultados importantes. Portanto, é fundamental ressaltar o avanço que houve na historiografia econômica pelo notável desenvolvimento dos instrumentos de pesquisa (Saes, 2009, p. 197).

Percebemos ainda que quando há presença da ação de historiografia empresarial, o resultado é a construção de indícios e de documentos que podem colaborar na construção empírica de todo o movimento econômico, produzindo conhecimento que se qualifica numa relação próxima da teoria com a prática.

## **2.2 A importância da história dos empreendedores**

De acordo com Marcovitch (2003, apud Pereira, 2004), o desenvolvimento brasileiro passa pela história de êxito de grandes empresários, daí a importância de estudar a história dos empreendedores. Em sua obra “Pioneiros e Empreendedores - A Saga do Desenvolvimento no Brasil”, Marcovitch descreve no primeiro volume a trajetória de oito famílias empreendedoras que se destacaram em diferentes fases da história da economia do Brasil. Por exemplo, a trajetória empreendedora de uma dessas

famílias representa a transição entre o Brasil do café para o Brasil moderno, outra representa o pioneirismo da grande indústria (Pereira, 2004, p. 205).

Esses relatos biográficos, segundo Pereira (2004), contêm experiências de “capacidades individuais e de competência na gestão de negócios, num contexto recheado de obstáculos, visto que o país se encontrava num estágio incipiente de sua formação econômica e social” (Pereira, 2004, p. 206). Essas histórias podem contribuir com a sensibilização das gerações presentes e futuras para que elas possam desenvolver inovações a fim de contribuir para a sociedade em diversos setores.

Em entrevista publicada pela “Pioneiros & Empreendedores”, Marcovitch (2004) fez diferenciação entre empresários pioneiros e empresários empreendedores. Ele explicou que os empreendedores, embora inovadores, têm modelos a seguir. Já os pioneiros são aqueles que transformam a realidade em que estão inseridos e junto com eles todos que estão ao redor: “Pioneiros revelam um visível interesse em conhecer profundamente a realidade: põe o pé no barro, não ficam nos escritórios. Impregnados da realidade, eles constroem sua visão de futuro, enfrentam as incertezas e transformam seus sonhos em realidade”.

Dalla Costa (2004) ressalta a importância do estudo das biografias dos empreendedores para fornecer informações sobre como era o processo de fabricação dos produtos, os motivos que levaram à criação dos produtos, o que acontecia na época para ter gerado a necessidade de empreender ou inovar em determinada área, sempre atrelando história com economia.

Conforme (Dalla Costa, 2004), a história dessas biografias contribui para a descoberta da trajetória do desenvolvimento socioeconômico da nação. Essas narrativas ajudam a entender o porquê de muitas outras histórias e de outras iniciativas terem existido no decorrer da história geral do país, já que essas biografias estão intrinsecamente ligadas à trajetória das empresas e conseqüentemente vinculadas à história da sociedade.

De modo geral as biografias dão uma grande contribuição como fontes porque trazem inúmeros detalhes do desenvolvimento industrial que não se encontram alhures ou, que estão dispersos numa enorme quantidade de documentos, cujo acesso torna-se difícil. Por isso, sempre que há uma biografia, há indícios de fontes e arquivos para escrever a história, pois além dos dados, pode haver indicações de onde encontrar novas informações (Dalla Costa, 2004, p. 21).

O Professor Jacques Marcovitch, com a intenção de divulgar a história de empresários pioneiros no Brasil, lançou, em 2001, o projeto “Pioneiros e Empreendedores”. De acordo com o site do projeto, ele resolveu investir na iniciativa por acreditar que ideias inovadoras, inspiradas na história desses pioneiros do empreendedorismo, podem surgir daqueles que procuram mudanças e soluções para os mais diversos problemas ainda existentes na sociedade.

Isso porque Marcovitch (2011) explica que as biografias desses pioneiros mostram que eles eram muito mais que simples empreendedores: eles tinham visão social, tanto do ponto de vista do desenvolvimento econômico (empreendendo com inovação, preenchendo alguma necessidade social da época) quanto filantrópico (construindo instituições beneficentes nos âmbitos da saúde e educação, por exemplo).

### 3. MATERIAIS E MÉTODOS

A pesquisa foi realizada quanto aos seus objetivos de forma qualitativa. Segundo Oliveira (2011), o uso de pesquisa qualitativa coloca o pesquisador em contato direto com a situação ou ambiente investigados por meio da pesquisa de campo.

Desse modo, ela possibilita um olhar atento e aguçado sobre o que está sendo investigado, fazendo perceber nuances que são apreendidas quando existe o contato direto entre o pesquisador e os sujeitos/ambientes pesquisados. Com isso, a pesquisa qualitativa permite um olhar atento para a construção de vida de Mário Gazin e da sua representatividade.

Utilizou-se do método de pesquisa histórica, que possibilita a compreensão das ações do homem no tempo e no espaço, bem como as mudanças, permanências e contradições atinentes ao contexto social (Veyne, 1998). A utilização desse método garante que possamos encontrar possibilidades de mudanças nas realidades sociais e também analisar todas as relações das atividades humanas. Ademais, a pesquisa histórica corrobora para a compreensão de organizações, movimentos e de trajetórias coletivas e individuais que foram singulares ou reflexos de um dado contexto (Vergara, 2015). No presente estudo essas últimas características se destacam, dado que ao tratar da trajetória de vida de Mário Gazin faz-se necessário que percebamos os fatores históricos que corroboraram para que os fatos ocorressem.

Para atingir os objetivos deste estudo foram realizadas pesquisas bibliográficas e empíricas, tais como: leituras de referências que tratam do tema da história de empresas e de empreendedores com foco nas teorias de administração; análise de entrevistas encontradas nos meios digitais, biografias e livros da própria empresa, onde encontramos as histórias de vida do indivíduo em questão; leitura de textos, livros e artigos que tratam da história do Brasil e a relação com a vida e os negócios de Mário Gazin. Realizou-se entrevista com o senhor Mário Gazin, realizada no dia 12/07/2021, com retorno por meio de uma mensagem de áudio gravada, de 15 minutos e 6 segundos pelo WhatsApp, enviada pelo seu assessor da cidade de Douradina – PR, registrada em meio eletrônico e transcrita para finalidade de análise deste estudo.

A análise se divide, pontualmente, em marcos temporais lineares, caracterizam o indivíduo (empresário/empreendedor), ressaltam aspectos da organização e identificam o ambiente externo (institucional).

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

De acordo com Awad (2016), o senhor Mário Valério Gazin nasceu em Oscar Bressane, próximo a Marília, interior de São Paulo no dia 16/11/1949, neto e filho de agricultores de café, em 07/09/1955, aos seis anos de idade mudou-se para Mandaguauçu próximo a Maringá-PR em companhia do avô, pais, tios e o irmão Rubens à época com três anos, onde buscavam terra mais produtiva para o plantio de café.

Ainda sob o relato de Awad (2016), em 1958 o avô faleceu, e com parte do dinheiro da herança seu pai comprou terra em Guadiana, perto de Cidade Gaúcha, onde viveram por um tempo e depois se mudaram para Cidade Gaúcha, que na época contava com cerca de vinte mil habitantes e o pilar da economia era a cafeicultura. Em 1967, aos 17 anos, apaixonou-se por Cecília Domingues, também com 17 anos e filha do delegado da cidade, que não aceitava o namoro. Eles fugiram para Maringá, onde ficaram três dias e voltaram, casando-se poucos dias depois e tendo três filhos: Valéria, Adriano e Marcelo.

Motivado pela vontade de melhorar de vida e fazer com que seus irmãos pudessem também usufruir dessa melhoria, a ideia de Mário Gazin, fundador da empresa, era conseguir com que cada irmão tivesse seu próprio negócio. Com apenas 16 anos resolveu, com ajuda do pai, comprar a loja em que ele trabalhava, pois havia sido colocada à venda. O sonho de mudar completamente de vida – saindo da roça e entrando no rumo dos negócios – estava apenas começando (Grupo Gazin, 2021).

A família apostou alto, já que a crise financeira que assolava todo o comércio não impediu que seu pai, Alfredo Gazin, entregasse o jipe da família e parte da chácara onde moravam em troca da loja. No dia 13 de dezembro de 1966 surgia, então, a primeira loja Gazin, onde a clientela podia adquirir de tudo, desde alimentos a granel até móveis, ou seja, a loja que era específica de móveis recebeu grande incremento de opções de produtos. De início, somente Mário e seu pai trabalhavam na empresa, mas seis meses depois toda a família já estava envolvida com os negócios (Grupo Gazin, 2021).

A meta do empreendedor, que era fazer com que cada irmão tivesse seu próprio negócio, estava sendo alcançada. Em dez anos, três dos cinco irmãos já tinham uma empresa para administrar. A família, que morava no Paraná, inaugurou a segunda loja em 1974, em El Dourado, Mato Grosso do Sul. Em 1976, foi fundada, em Mundo Novo/MS, a segunda filial. A primeira loja inaugurada em Mato Grosso foi em 1983,

em São José do Rio Claro. E a empresa só cresceu. No ano 2000, foi inaugurado o Atacado Gazin, hoje o maior do Brasil e um dos maiores da América Latina (Grupo Gazin, 2021).

Durante sua participação no evento “CEO Summit Sul”, em 2016, Mário Gazin afirmou que “quando você começa um negócio, você pensa em criar uma família” (Gazin, 2016), explicando que o sonho de melhorar de vida e beneficiar seus irmãos motivou seu negócio a crescer. Muito embora não tenha estudado para empreender, Mário Gazin assegurou a importância dos estudos para quem quer crescer como profissional e como empreendedor. Na palestra, chegou a dizer que pela falta de educação formal, ele sempre gastou muito dinheiro para que outras pessoas possam ajudá-lo nos negócios. Também destacou que a lisura nas ações e a não sonegação fiscal é um ponto muito importante para o crescimento empresarial.

#### **4.1 O indivíduo: Principais acontecimentos – desafios, meios e métodos para superá-los.**

O mais velho de cinco irmãos e vivendo uma infância difícil, Mário Gazin começou a trabalhar antes de completar dez anos em uma sapataria, a partir daí trabalhou em várias outras funções como padeiro, garçom, vendedor, etc. por vezes acumulando empregos para ajudar no sustento da família. Herdou do pai Alfredo o interesse pelo trabalho e destacava-se por essa característica (Awad, 2016). A realização de trabalhos diferentes trouxe-lhe diversas experiências, que mais tarde seriam determinantes para o seu sucesso.

Quando trabalhava na empresa Casas União que era formada por uma fábrica de móveis e uma rede de lojas, fez uma entrega em endereço errado. A situação fez com que o comprador fosse à loja furioso, seu patrão recebeu esse cliente com muita calma, deixou que ele desabafasse, criticasse e depois o convenceu a comprar mais uma unidade do mesmo produto para ser entregue no outro endereço. Ele ficou encantado com a habilidade do patrão Celi Antônio Pereira, para resolver essa situação e afirma que foi a maior lição de atendimento ao cliente que ele aprendeu na vida (Awad, 2016).

De 1961 a 1963 trabalhou no armazém “Secos e Molhados” de Sebastião Rivera, com quem aprendeu a ser um bom profissional e adquiriu o hábito da leitura. Logo se tornou gerente e comandava uma equipe de onze pessoas. Ainda em 1963 voltou a trabalhar para Celi Antônio Pereira na fábrica/loja, estava com 14 anos e viajava com o

patrão para comprar mercadorias em São Paulo, onde esteve em contato com muitos fornecedores – Semp, Monark etc. As viagens ocorreram até 1965, ano em que foi criado o Imposto sobre Circulação de Mercadorias (ICM) que se transformou em Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), em 1989 (Awad, 2016).

Em sigilo absoluto, devido às sérias repressões empregadas aos que se atreviam, foi seguidor do movimento esquerdista. Em apoio ao movimento, soltou uma bomba dentro de uma lata no interior de um cinema, durante a exibição de um filme de guerra. Quando o pai descobriu o autor dessa desordem, deu-lhe uma grande surra, o que o fez desistir de tornar-se “comunista”.

A segunda surra aconteceu quando ele não soube amarrar a carga no caminhão. Resolveu sair de casa e morar em Tapira-PR, mas atendendo às súplicas da mãe resolveu voltar para casa e também para o antigo emprego na Casa União.

O patrão em desabafo, disse a ele que teria que fechar a loja de Douradina - PR. Correu para tentar convencer o seu pai a comprá-la. Ele e o pai procuraram Celi para negociar, por um jipe, uma quantia em dinheiro e algumas parcelas futuras, realizaram a compra em 8/12/1966. Foi um momento de muita alegria para toda a família, inesquecível para ele. Lembrou-se de seus antigos patrões e suas características que poderiam ajudá-los.

**Figura 1.** Linha do tempo de Mario Gazin



2000	2003	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Inauguração do primeiro Atacado Gazin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação do Consórcio Nacional Gazin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A Gazin recebe título de segundo lugar como maior e melhor na categoria varejo, No Premio Maiores &amp; Melhores da revista Exame</li> </ul>
2020	2020	2021
<ul style="list-style-type: none"> <li>No Brasil possui 8.644 funcionários e gera milhares de empregos indiretos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O faturamento anual da empresa Gazin foi de R\$ 5.860 bilhões.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Com mais de 300 lojas de varejo em 10 estados, além de 7 indústrias de colchões e estofados, 1 indústria de molas e 23 centros de distribuição de mercadorias.</li> </ul>

Fonte: O autor.

#### 4.2 O ambiente externo e institucional e sua influência na história da Gazin

O ano de 1966, ano de abertura da loja Móveis Gazin, foi muito conturbado politicamente. No dia 5 de fevereiro foi decretado o Ato Institucional N° 3, que instituiu as eleições indiretas para governador e vice-governadores e a nomeação de prefeitos. Despontou ainda nesse ano a prisão do líder do Partido Comunista Brasileiro, Luís Carlos Prestes, o atentado à bomba contra o marechal Artur da Costa e Silva, candidato a presidente do Brasil, além da eleição indireta para presidente pelo Congresso Nacional, do candidato da Aliança Renovadora Nacional, Artur da Costa e Silva.

De acordo com Awad (2016), o dia 15 de janeiro de 1985 marcou o fim do período de ditadura militar (1964-1985), Tancredo Neves foi eleito presidente do Brasil

e faleceu em 21 de abril do mesmo ano. Então, o vice José Sarney, assumiu a presidência do Brasil. Na época a inflação era de 235% ao ano.

Em fevereiro de 1986, foi anunciado o Plano Cruzado que mudava o nome da moeda de cruzeiro para cruzado, plano que, a princípio, aqueceu a economia brasileira. Nesse ano, como a maioria das redes de varejo, a Gazin prosperou, pois o mercado estava bem aquecido, com preços congelados e empréstimos bancários com taxas baixas. No entanto, como era difícil conseguir produtos, o Sr. Mário Gazin comprava tudo que conseguia para abastecer as lojas e reforçar o estoque (Awad, 2016).

Nessa época, a empresa chegou a criar uma moeda própria, chamada Gazin, que tinha seu valor mudado todos os dias, devido à inflação. Esse foi classificado pela empresa como o “ano da virada”, quando se capitalizou fortemente e criou sustentação para o período vindouro. No ano de 1987, o mercado virou o Plano Cruzado começou a ruir. As vendas caíram, o dinheiro tornou-se “muito caro”, viu-se o aumento do desemprego e a inadimplência. Esse foi considerado o ano mais difícil do varejo. Vieram então o Plano Cruzado II, o Plano Bresser e o Plano Verão (Awad, 2016, p.118).

A Era Sarney foi denominada “governo da década perdida”, por conta do baixo crescimento econômico. A forte crise econômica marcou o seu governo. Quando saiu da presidência em 1990, a inflação estava em torno de 1.765% ao ano. No dia 15 de março de 1990 foi empossado, então, o novo presidente eleito por meio de voto direto, Fernando Collor de Mello.

Segundo Awad (2016), a partir de então, a ministra da Economia, Zélia Maria Cardoso de Mello, apresentou medidas do Plano Brasil Novo, ou Plano Collor 1. As principais foram: congelamento de salários e preços, extinção de autarquias, demissão de funcionários públicos, abertura da economia e confisco de contas bancárias (inclusive poupanças) por dezoito meses, que teriam correção de 6% ao ano. Os saques de contas bancárias foram limitados em NCZ\$ 50 mil (Cruzados Novos).

Neste momento, a estratégia interna de vendas adotada pela Gazin foi o uso do “papel dólar” – as mercadorias eram vendidas em cruzeiros e corrigidas pela oscilação do dólar. O próprio Mário Gazin, quando foi a uma repartição pública e constatou que os funcionários trabalhavam com os condicionadores de ar desligados, para economizar energia, chegou a acreditar que o presidente estava realmente consertando o país (Gazin, 2021).

Em 29 de dezembro de 1992, Collor renunciou à presidência, antes da aprovação do processo de impeachment, por denúncias de corrupção. Seu vice, Itamar Franco,

assumiu o posto e aos poucos a situação foi se normalizando. A inflação acumulada em doze meses já estava em 1.120%. O então Ministro da Fazenda, Fernando Henrique Cardoso, deu início ao Plano Real que através da desindexação da economia, promoveu estabilização econômica ao reduzir a inflação, atuou para zerar o *déficit* público, abriu a economia reduzindo as tarifas de importação e proporcionou maior poder de compra à população. A moeda do Brasil passava então a ser o Real. O Plano Real teve uma aceitação tão grande que FHC foi eleito presidente da República para 1994-1998 e depois reeleito para novo mandato até 2002 (Awad, 2016).

A Gazin adotou algumas estratégias comerciais para beneficiar-se desse novo cenário econômico: ampliação dos prazos de pagamento aos clientes e premiações – produtos, viagens – para incentivar as compras. Com a queda da rentabilidade da poupança, as pessoas diminuíram os investimentos e passaram a consumir mais.

Em 1º de janeiro de 2003, o candidato Luiz Inácio Lula da Silva, do Partido dos trabalhadores (PT), foi eleito presidente do Brasil com aproximadamente 61% dos votos válidos e reeleito em 2006. A partir de 2004, o Brasil teve um grande crescimento nas exportações, ficando em 2008 entre os 19 maiores exportadores do planeta (Awad, 2016).

No dia 1 de janeiro de 2011, Dilma Rousseff assume a presidência, tornando-se a primeira mulher presidente do Brasil. Reelegeu-se em 2014. Em 12 de maio de 2016, foi afastada do cargo, em decorrência das “pedaladas fiscais” que segundo os juristas, desrespeitavam a Lei de Responsabilidade Fiscal. Foi deposta em 31 de agosto de 2016, assumindo o vice-presidente Michel Temer.

O próprio Sr. Mário Gazin, elenca três marcos de melhores anos de faturamento da Gazin: O primeiro deles foi 1994, final do governo do presidente Itamar Franco; o segundo em 2004, primeiro mandato do presidente Luiz Inácio Lula da Silva; o terceiro em 2014, ano em que a presidente Dilma Rousseff reelegeu-se. (Awad, 2016).

#### **4.3 A organização: Principais ações e conquistas da empresa Gazin, desenvolvimento econômico e social.**

A empresa familiar, comprada a crédito e sem capital de giro, enfrentou dificuldades no início e conseguiu se manter com muito trabalho e economia. O senhor Mário morava e cozinhava na própria loja, para evitar despesas adicionais com essas necessidades.

Em 1967, as vendas foram excelentes o que permitiu investimentos no negócio, como a troca do caminhão velho por um mais novo e a aquisição de uma caminhonete, usados na compra e entrega das mercadorias vendidas. Na Copa de Futebol de 1970, a Gazin vendeu muitos televisores e para arrecadar mais com o evento, instalou uma televisão no cinema da cidade de Douradina-PR, para transmissão dos jogos, que podiam ser assistidos com o pagamento de ingresso (Awad, 2016).

A geada que comprometia a plantação de café fez muitos agricultores mudar-se para outras regiões, principalmente para Mato Grosso, no Centro-Oeste. Os Gazin faziam essas mudanças com o caminhão da empresa e dessas viagens voltavam com a ideia de abrir uma filial.

Em 1972, foi inaugurada a segunda loja em Ivaté-PR e em 1974, a terceira em Eldorado-MT, a quarta em 1976 foi instalada em Mundo Novo ainda MT, em 1979 a quinta em Sete Quedas-MS, em 1983 a sexta em São José do Rio Claro-MT. De acordo com informações do site do Grupo Gazin, a sequência de abertura de filiais continuou e em 2020, ano em que a primeira loja completou 55 anos, a Gazin contava com 296 lojas de varejo em 10 estados (Paraná, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Rondônia, Acre, Amazonas, Pará, Bahia, Goiás e Tocantins); cinco indústrias de colchões e estofados; uma indústria de molas; um dos maiores atacados do País; 21 centros de distribuição de mercadorias; na matriz de Douradina (PR), estão instalados o complexo administrativo, as unidades de negócio da Financeira GazinCred, do Consórcio Nacional Gazin, Gazin Seguros, Paranatec Serviços, E-commerce Gazin, Gazin Viagens e Gazin Auto Posto.

No Brasil possui 8.644 funcionários e gera milhares de empregos indiretos. O seu faturamento anual, em 2020, foi de R\$5.860 bilhões. Em 2020, a Gazin ficou em 2º lugar como maior e melhor empresa na categoria Varejo, no Prêmio Melhores & Maiores da Revista Exame. A Gazin recebeu ainda a homenagem do Instituto Great Place to Work como uma das melhores empresas para se trabalhar no Brasil:

Essa trajetória de sucesso só foi possível graças ao conceito geral da empresa: “Sempre fazendo o melhor pra Você”. Muito mais que um slogan, esta filosofia é vivenciada diariamente pelos mais de 8.600 funcionários do Grupo. Por isso, há vários anos consecutivos a Gazin é reconhecida como uma das melhores empresas para se trabalhar no Brasil, de acordo com o Instituto Great Place to Work, além de outros inúmeros títulos e prêmios nacionais e internacionais (Gazin, 2021).

Fatores como o aumento da população que chegava para tentar uma nova vida e não levavam a mudança, tendo que comprar tudo no local; o empenho dos funcionários

que usufruíam de benefícios e viam chance de subir de cargo na própria empresa; o comprometimento dos irmãos Gazin que realizavam todo tipo de trabalho na loja; a perspicácia do Sr. Mário em aconselhar-se com empresários experientes, assim como a sua visão futurista, sempre apostou em produtos recém-lançados, foram determinantes para o crescimento da empresa. Outros aspectos marcam a história da Gazin. Em 1980, a Internet ainda era discada e mesmo assim a Gazin buscou se informatizar. Foi ainda uma das primeiras empresas a utilizar energia solar.

Segundo o Grupo Gazin (2021), a empresa sempre manteve preocupação com a educação, saúde, meio ambiente e assume a responsabilidade social, por meio de diversas ações:

Todos os caminhões da empresa têm a marca C.O. para controle da poluição emitida, que é revertida em plantio de árvores; Ajuda aos Hospitais do Câncer de Cascavel-PR e Umuarama-PR; Participa do Programa Rio com mais peixes, através do qual todos os anos são soltos quarenta mil alevinos nos rios; Destina doações à Creche Sonho de Criança, em Primavera do Leste; Reflorestamento de rio no Alto Araguaia; Doação de cadernos para crianças carentes; Ajuda a um centro de recuperação de dependentes químicos; Doação de colchões para desabrigados por ocasião de fortes chuvas ocorridas em Corumbá-MS, no ano de 2020; Construção de três usinas solares: uma em Douradina-PR, outras em Nova Alvorada do Sul-MS e em Jaciara -MT, para geração de energia limpa; Em Rio Branco-AC, desenvolve um projeto permanente que realiza ações em conjunto com diversos profissionais, como médicos, dentistas, cabeleireiros, advogados, entidades sociais e órgãos governamentais, para atender a população. O número de atendimentos chega a 1.000 por dia (Gazin, 2021).

Indica-se, então, que o grupo Gazin realiza um movimento sustentável e que abrange a sociedade de maneira geral, mostrando que se trata não somente de uma empresa de produção e de venda, mas uma instituição que se preocupa com o contexto social em que está inserida buscando promover a construção de uma sociedade mais compartilhada.

## 5. CONCLUSÕES

Para o grupo Gazin, ressaltado em seu site institucional (Gazin, 2021), a empresa deve seguir fielmente sua filosofia para que se obtenha sucesso, bem como repassar a todo o grupo seus princípios morais e éticos sólidos.

As lições e legados deixados pelo senhor Mário Gazin traduzem-se no valores da empresa: oferecer o melhor em produtos e serviços com atendimento diferenciado, além de valorizar as pessoas e tornar sustentáveis os negócios.

Percebe-se a presença de características pessoais e profissionais de Mário Gazin nos aspectos que regem e que contribuem para a manutenção da estrutura produtiva e ativa de suas lojas e que acabam diretamente ligadas as ações de seus funcionários.

Ao ser questionado sobre as principais estratégias de gestão ao longo da história da Gazin, elencadas a partir do seu ponto de vista, Mario Gazin relata: “1. Trabalhar, trabalhar, trabalhar; 2. O capital é da empresa e não pessoal; 3. Toda sociedade precisa ser formal; 4. Estudar, buscar conhecimento continuamente; 5. Transparência dos objetivos, faturamento e lucro; 6. Contratação de profissionais capacitados” (Entrevista com Mario Valério Gazin, 2021).

Tanto pelas palavras do fundador quando o divulgado pela empresa, indica-se que os valores relacionam a gestão dos negócios e das pessoas, fazendo com que toda a transformação e motivação pessoal, seja de alguma maneira transparecida para a equipe da ação e retornada aos negócios.

Salienta-se ainda o quanto a presença da história do empreendedor é refletida nessas palavras direcionadas, o que garante uma linguagem coerente e coesa com a responsabilidade que ele assumiu ao abrir um negócio e a cada momento histórico que ele teve que enfrentar para ter como pano de fundo o sucesso.

Ao trazer à tona a presença de Mario Gazin para o desenvolvimento da economia em diversos estados, podemos compreender o quanto uma empresa comprometida pode ter bons resultados e deixar um legado para o país e também para a história de empresas empreendedoras que deram certo.

Ao ser questionado sobre as lições de sua trajetória que ele gostaria que se perpetuassem, Mário Gazin não hesita em pontuar: “1-A empresa tem que oferecer segurança aos funcionários; 2-Confiança em profissionais capacitados; 3-A empresa tem que se reinventar diariamente; 4-A empresa tem que se responsabilizar pela população onde está instalada, sabendo que se quebrar, poderá atingir toda uma região;

5- Os aborrecimentos com um mal funcionário não podem adquirir grande importância. Importante é o bom funcionário, que ajuda a empresa a crescer” (Entrevista com Mario Valério Gazin, 2021).

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Podemos considerar que Mário Gazin possui uma trajetória que proporcionou resultados relevantes para a região Centro-Oeste e ainda dizer que é um modelo positivo dentro das questões empresariais, pois demonstra que possui capacidade de empreender e de constituir uma gestão empresarial que funciona. As estratégias que garantiram e que garantem o sucesso do empreendedor e da empresa, estão ligadas ao tempo histórico que aconteceram mudanças significativas onde percebemos que podemos estruturar uma empresa conforme o contexto social e econômico. Essa foi uma atitude presente no decurso das atividades do Grupo Gazin.

Os discursos da empresa enfatizam que o Grupo Gazin se destaca e continuará se destacando no cenário nacional, trazendo empregos, rendas e desenvolvimentos nas regiões onde atuam, com alcances positivos no cenário nacional de produção e venda de bens de consumo e de geração de empregos de maneira direta. A influência da política econômica sobre os produtos que são vendidos pela empresa, também é fator decisivo para o seu sucesso ou não.

O que se ressalta e não se pode desconsiderar, é que mesmo em meio a muitas crises políticas, econômicas e sociais no nosso país, o Grupo Gazin superou várias delas. Os últimos acontecimentos como a Pandemia do COVID-19, iniciada em 2020, a organização do grupo Gazin se adaptou à realidade se reorganizando e mantendo sua atuação. No decurso da história, essas crises acabam sendo um desafio bem apropriado e bem aproveitado quando há uma visão de desenvolvimento econômico, envolvendo polos empresariais que acabam dando acesso e organizando as estruturas econômicas onde estão inseridas.

Ser sonhador, acreditar nas possibilidades e aproveitar as oportunidades da vida, são lições que marcam a trajetória de Mário Gazin. Evidenciar e indicar os benefícios que o Grupo Gazin gera no estado de Mato Grosso do Sul é uma maneira de estimular o envolvimento da história de sucesso de um homem empreendedor dentro de um estado que o abraçou, e a ele dando o retorno com suas lojas instaladas. Trata-se de um modelo de empreendedorismo motivador para empresas de outras regiões, o que pode ser abordado em outros estudos.

Como limitações deste trabalho, devido ao distanciamento social em função da pandemia da Covid-19, a entrevista com Mario Gazin ocorreu de forma remota e intermediada pela assessoria de comunicação. Em outras circunstâncias, a entrevista

poderia ser melhor explorada, resultando em uma quantidade maior de informações detalhadas, enriquecendo o conteúdo e detalhamento do trabalho.

## 7. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

AWAD, Elias. **Mário Gazin: A arte de inspirar pessoas e encantar clientes**. Barueri, SP: Novo Século Editora, 2016.

BONDARIK, Roberto; CARVALHO, Hélio P. de.; PILATTI, Luiz Alberto. **HISTÓRIA EMPRESARIAL: Uma ferramenta para a gestão do conhecimento nas organizações empresariais**. IX Simpósio Internacional Processo Civilizador. Tecnologia e Civilização. Ponta Grossa, Paraná, 2005. Disponível em: < <http://www.uel.br/grupo-estudo/processoscivilizadores/portugues/sites/anais/anais9/artigos/workshop/art17.pdf>> Acesso em: 26 de abril de 2021.

CESTAROLLI, Priscila. “Quando você começa um negócio, você cria uma família”: a história de Mário Gazin. **Endeavor**, 2016. Disponível em: < <https://endeavor.org.br/desenvolvimento-pessoal/quando-voce-comeca-um-negocio-voce-cria-uma-familia-historia-de-mario-gazin/>> Acesso em: 26 de abril de 2021.

DALLA COSTA, Armando. **História e historiografia empresarial: acesso e utilização de arquivos e fontes**. In: DALLA COSTA, A. e GRAF, M. Estratégias de desenvolvimento urbano e regional (orgs.). Curitiba: Juruá, p. 121-141, 2004.

**ENTREVISTA com Mario Valério Gazin**, julho de 2021.

GAZIN, Empresa. **DNA: sempre fazendo o melhor pra você**. Sempre fazendo o melhor pra você. 2021. Disponível em: <https://www.grupogazin.com.br/empresa>. Acesso em: 10 jun. 2021.

GONÇALVES, Caroline; SAES, Alexandre Macchione. **Surgimento e desenvolvimento da Business History: da História de Empresas à História de Negócios**. XII Congresso Brasileiro de História Econômica. Niterói, Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: < <http://www.abphe.org.br/uploads/ABPHE%202017/14%20Surgimento%20e%20desenvolvimento%20da%20Business%20History.pdf>> Acesso em: 26 de abril de 2021.

INOVAÇÃO UNICAMP. **Brasil, país de pioneiros e empreendedores... esses desconhecidos!** Pioneiros & Empreendedores. Entrevista publicada em 20 de maio de 2004.

MARCOVITCH, Jacques. **Pioneiros e Empreendedores: A saga do desenvolvimento no Brasil.** São Paulo: EDUSP, 2003, 320p. Apud PEREIRA, José Matias. In: RAC, v. 8, n. 1, Jan/Mar. 2004: 205-208.

NASSAR, Paulo. **Relações Públicas e História Empresarial no Brasil.** Organicom, Ano 3, Número 5, 2º Semestre de 2006. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139997/135206>> Acesso em: 26 de abril de 2021.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração.** Catalão: UFG, 2011. P.72.

SAES, Flávio Azevedo Marques de. A HISTORIOGRAFIA ECONÔMICA BRASILEIRA: dos pioneiros às tendências recentes da pesquisa em história econômica do Brasil. **Revista Territórios e Fronteiras**, Cuiabá, v. 2, n. 1, p. 182-203, jan/jun. 2009.

VERGARA, Sylvia Constante. **Métodos de Pesquisa em Administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

VEYNE, Paul. **Como se escreve a história.** 4. ed. Brasília: Ed. UNB, 1998.



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
**Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul**

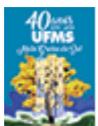


#### ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

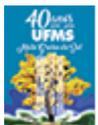
Aos três dias do mês de novembro de dois mil e vinte e um, às vinte horas, em sessão pública, na sala virtual pelo Google Meet (<https://meet.google.com/ecf-acjm-qvj>), na presença da Banca Examinadora presidida pela Professora Caroline Gonçalves e composta pelos examinadores Professora Joice Chiareto e Professor Fernando Thiago, o discente Rodrigo Barreto Coutinho apresentou o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "História de empresas e empreendedores: a trajetória de Mario Valério Gazin", como requisito curricular indispensável à obtenção do título de Bacharel em Administração. Após reunião em sessão reservada, a Banca Examinadora deliberou e decidiu pela aprovação com recomendações do trabalho, divulgando o resultado formalmente ao discente e demais presentes e eu, na qualidade de Presidente da Banca, lavrei esta ata assinada por mim e pelos demais examinadores.



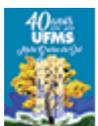
Documento assinado eletronicamente por **Joice Chiareto, Professora do Magistério Superior**, em 03/11/2021, às 20:46, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fernando Thiago, Professor do Magisterio Superior**, em 03/11/2021, às 20:47, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Caroline Goncalves, Professora do Magistério Superior**, em 03/11/2021, às 20:56, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Barreto Coutinho, Usuário Externo**, em 03/11/2021, às 21:07, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufms.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **2886426** e o código CRC **ADF5A94F**.

**COLEGIADO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - BACHARELADO**

Av. Rio Branco, 1270

Fone:

CEP 79304-020 - Corumbá - MS

---

**Referência:** Processo nº 23449.000665/2021-92

SEI nº 2886426



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
**Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul**

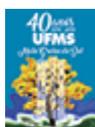


### TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC

Eu, Rodrigo Barreto Coutinho, discente regularmente matriculado(a) sob RGA n. 2018.0547.025-6 no Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Câmpus do Pantanal, Corumbá-MS, autorizo que a IES divulgue a obra intitulada: "História de empresas e empreendedores: a trajetória de Mario Valério Gazin", Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, defendido e aprovado com recomendações em 03/11/2021.

Autorizo a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Câmpus do Pantanal, Corumbá-MS, a disponibilizar na rede mundial de computadores (Internet) e no repositório institucional, permitindo a reprodução, por meio eletrônico dessa obra, a partir da data de defesa.

Corumbá-MS, 3 de novembro de 2021.



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Barreto Coutinho, Usuário Externo**, em 03/11/2021, às 21:06, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufms.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **2886427** e o código CRC **EE4B2676**.

### COLEGIADO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - BACHARELADO

Av. Rio Branco, 1270

Fone:

CEP 79304-020 - Corumbá - MS

Referência: Processo nº 23449.000665/2021-92

SEI nº 2886427