

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Memória, Identidade e Cultura - Grupo Pão de Açúcar (GPA)

"Você não aceita derrota, só quer vitória."

História de [Afonso dos Reis Baldim](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 23/02/2021

Projeto: Memória, Identidade e Cultura – Grupo Pão de Açúcar.

Depoimento de: Afonso Baldim

Entrevistado por: Carla Vidal e Isaque Patrese(?)

Local de gravação: São Paulo, 24 de outubro de 2003

Realização: Museu da Pessoa

Entrevista: GPA_HV018

Transcrito por: André de Carvalho Calvanese

Revisado por Carolina Maria Fossa

P/1 – É cola?

R/1 – Hum?

P/1 – É cola?

R/1 – Não, é alguma coisa que eu escrevi ali só pra não esquecer, que é tanta...

P/1 – Não vai poder olhar...

R/1 – Não vai?

P/1 – Da aqui pra mim.

R/1 – Eu deixo aqui, eu deixo aqui olha.

P/? – _____

P/1 – Puxa ele tem tanta história...

R/1 – É muito tempo.

P/1 – É.

P/? – Ok Carla, gravando.

P/1 – Olha, pra adiantar pra você ficar mais calmo você pode olhar pra mim, pro Isaque, é mais uma conversa, não é ainda programa da Globo.

R/1 – Ta.

P/1 – É um teste. A gente costuma começar pelo princípio de tudo, que é onde... você dizer o seu nome completo, onde e quando você nasceu.

R/1 – Ok, posso já?

P/1 – Pode.

R/1 – Bom, meu nome completo é Afonso dos Reis Baldim, nasci em Monsenhor Paulo, Minas Gerais em 26 de janeiro de 1952.

P/1 – Onde que fica Monsenhor Paulo?

R/1 – É uma cidadezinha muito pequena que acho que é difícil até de localizar no mapa, fica como referência Três Corações e Varginha, que é a terra do ET, Três Corações é a terra do Pelé.

P/1 – É, lugares notáveis. E o nome dos seus pais?

R/1 – Meu pai chama-se Vicente Baldim e a minha mãe Ana Aparecida Ferreira Baldim.

P/1 – Quantos irmãos você teve?

R/1 – Nós somos em 10, sendo 5 homens e 5 mulheres.

P/1 – Como foi a sua infância em Monsenhor de Paula?

R/1 – Olha, eu diria que foi até melhor que a dos meus filhos hoje, apesar de todo o conforto que eles tem vivendo na cidade, e tudo mais, porque eu criei na fazenda, liberdade total, não se falava em nada que tinha perigo, a gente nadava no rio, era uma tranquilidade. Saía de manhã e só voltava a noite e sabe... todos os meus tios moravam próximos, então, na casa de um, na casa de outro, e foi assim... Eu considero que foi muita liberdade.

P/1 – E como era o relacionamento com você, com os pais, com os irmãos?

R/1 – Olha, era muito harmonioso, a família muito grande, mas meu pai conseguiu fazer com que a gente permanecesse muito unidos. Então tinha assim... eram bem família mesmo, onde final de semana se juntavam, minha mãe ficava contando histórias pra gente de vida e a gente cresceu nesse meio conversando e aprendendo e... acho que isso valeu muito e a gente conserva muito disso até hoje.

P/1 – Nessas histórias que sua mãe te contava como menino, tem alguma que você ainda se recorda agora de adulto, que é referência pra você?

R/1 – A tem, hoje eu ainda conto para os meus filhos. Por exemplo, ela falava muito que a gente não devia, mesmo naquela época, ainda falava que a gente não podia pegar nada, que se alguém oferecesse, tipo bala, falava: “Se alguém te oferecer uma bala, você não pega porque pode ser perigoso. Se você achar alguma coisa na rua, na estrada...” lá era mais estraca, “...procura entregar pra alguém. Nunca fique com nada que não seja seu.” Entendeu, então esses princípios e valores ela sempre passou pra gente desde pequeno.

P/1 – E você tenta reproduzir essa experiência com os seus filhos.

R/1 – A sem dúvida. Até hoje a gente conversa com eles. A gente usa né, parece ser muito antigo essas coisas mais a gente viu que deu certo na vida da gente e a gente tenta repassar. Hoje eu repasso, eu tenho dois filhos, um de 18 anos e outro de 15, então a gente conversa e tenta passar isso pra eles. Os princípios de educação, ela sempre falava: “Olha, quando você estiver num ônibus, se tiver alguém mais velho do que você, por favor levante, dá a cadeira.” Então hoje eu falo para os meus moleques, as vezes eles ficam meio assim, já entende um pouco diferente mais já vi eles fazendo isso que eu passei pra eles.

P/1 – Quando é que você saiu de Monsenhor?

R/1 – Eu saí de lá em... no dia nove de janeiro de 1972, que o nove de janeiro é o dia do fico, aí eu vim pra cá e fiquei.

P/1 – Você veio direto pra São Paulo?

R/1 – Eu vim direto. Porque que eu vim, uma curiosidade. Lá na minha cidade, por ser uma cidade pequena, só tinha até ginásio, não tinha colegial, e eu queria estudar mais, não queria parar só no ginásio. Aí eu vim pra cá pra ver como é que era a escola, queria tentar estudar aqui. E aí chegando aqui, aquele tempo o principal era escola estadual que era melhor. Quando eu cheguei em nove de janeiro, já fui logo em seguida ver escola, tal, e estava até um pouco difícil de eu conseguir matricular, porque as matrículas sempre são um pouco antecipadas aqui. Aí eu não estava conseguindo. Aí eu fui, de repente fazer compra num domingo com o meu irmão no Pão de Açúcar, e aí eu falei: “Nossa, que coisa maravilhosa que é essa loja, tudo organizadinho, aquele movimento, o pessoal comprando.” E parece que eu me identifiquei com aquilo lá, fiquei entusiasmado de ver aquela loja. Aí ele perguntou pra mim... aí ele conhecia o gerente, o gerente perguntou assim, falou, falou que eu tinha vindo e tal e falou: “Você gostaria de trabalhar aqui?” e eu na mesma hora disse: “Olha, é pra já!”, já falei: “Posso vir já amanhã se quiser.” E aí comecei.

P/1 – Que loja que era essa?

R/1 – Essa loja era em São Bernardo, a loja 54. Hoje ela já fechou, não existe mais, entendeu.

P/1 – E até então você não conhecia o Pão de Açúcar?

R/1 – Não, pra ser sincero eu conhecia mais era mercadinhos pequenos no interior, armazém, supermercado grande mesmo os maiores eu vi aqui, lá tinha mercadinho pequenos na cidade do interior. Então, quando eu vi o Pão de Açúcar daquele tamanho, que não era uma loja... era uma loja grande... pra época era bastante grande. Mas eu me empolguei de ver aquela sessão de hortifrutifrutido tudo arrumadinho, porque o que mais me chamou atenção na época. E aquele movimento, era uma loja que tinha bastante movimento e eu achei que eu daria certo trabalhado naquela loja. Sendo que meus irmãos, meus primos, a maioria deles trabalhava na Ford ou na Volkswagen. Muitos da minha cidade vinham pra cá pra trabalhar na automobilística.

P/1 – No ABC?

R/1 – No ABC. E eu de repente entrei no Pão de Açúcar. Aí eu pensei comigo assim... meu irmão falou: “Ah, você esta de férias mesmo, depois se não der certo de você estudar aqui, você pode tentar talvez em outro lugar, mas pelo menos esse período de férias acho que você vai dar certo.” E eu fui, olha, pra falar: “Vou pra trabalhar no Pão de Açúcar pelo menos nas férias.”, e já foram muitas férias e estou, continuo aqui.

P/1 – E você entrou pra fazer o que? Qual foi a sua primeira função?

R/1 – A minha primeira função foi de repositor de gôndola, era repor as latinhas na prateleiras. Naquele tempo também descarregava caminhão, era um trabalho pesado que até os repositores não gostavam, porque não tinham o que tem hoje, a plataforma pra descarga, então a descarga do caminhão era pesada mesmo, tinha que descarregar no ombro. Então a gente encostava o ombro no caminhão, pegava caixa e levava, porque o sistema não era nada paletizado. E aquilo pra mim era uma diversão até, eu gostava, fazia aquilo com prazer. As vezes os repositores, na hora que chegava o caminhão, eles tentavam se esconder, sabe, pra tentar não descarregar e eu não, estava sempre lá, achava que era tarefa nossa e quanto mais rápido descarregasse, seria melhor. E aí, por ironia, até fiquei muito pouco na reposição. E fiquei trabalhando na reposição e como eu gostava da loja, achava a loja movimentada, interessante. Então dia de domingo, naquela época tinha os empacotadores no caixa e eu ia pra frente de caixa ajudar a fazer pacote. Ficava lá ajudando, empacotando, eu morava próximo da loja, então de domingo: “Ah, eu vou lá ajudar.”, porque era aquele movimento forte, então eu ia dar uma contribuição lá. Não era nem chamado e nem recebia por isso, eu era vontade mesmo. Então eu ia e também ganhava uma caixinha, quem trabalhava no pacote sempre ganhava um caixinha, e aí eu comecei. Na falta as vezes de uma operadora, aí o fiscal de caixa chegou pra mim: “Pô, você quer aprender a trabalhar no caixa?”, eu falei: “Quero.”, entendeu? Aí dali um pouco, no domingo, eu ia pra lá e ele já me botava no caixa, eu nem fazia pacote, eu ficava só trabalhando no caixa. Aí comecei a trabalhar no caixa, todos os domingos eu ia pra lá, mas não mais pra fazer pacote, mas sim pra operar o caixa mesmo, porque era uma necessidade. Mas não tinha... não picava cartão, nada, ia pra ajudar. Depois... aí ia inaugurar uma loja em Mogi das Cruzes, aí o gerente dessa loja, ele que ia inaugurar a loja de Mogi, e aí ele falou, ele vendo a minha vontade, ele falou pra mim assim se eu não gostaria de aprender o trabalho de fiscal de caixa. Eu falei: “Olha, eu gostaria, eu estou aqui pra aprender, eu quero, se possível aprender o máximo que eu puder.” E aí eu... aí ele falou assim: “Você topa vir domingo a tarde?” Eu falei: “Pô, já trabalhei de manhã, eu venho a tarde, não tem problema nenhum.” Então... eu ia domingo a tarde com ele lá, ele ia me ensinar com preenchia relatório de caixa, resumo de caixa e eu aprendi porque eu iria trabalhar com ele em Mogi. Mas aí, acabou com um problema lá e o fiscal de caixa da loja foi mandado embora, e aí o que eles fizeram, foram lá na frente, “Olha, o Afonso já entende de fiscal de caixa, pega ele e joga aí pra cobrir a falta do fiscal.”

P/1 – Que impressionante essa dedicação heim.

R/1 –É, aí eu já fiquei lá mesmo. Aí ele foi inaugurar a loja, mas eu acabei criando vinculo com a loja, aí já estava... tinha conseguido ir a escola também, tava tudo dando certo e eu falei: “Agora eu vou ficar aqui mesmo.”, e eu fiquei lá trabalhando de fiscal de caixa e fui desenvolvendo a minha carreira lá dentro.

P/1 – Quantos anos você tinha quando você passou pra fiscal?

R/1 –Eu tinha 19 anos, 20 anos. Que eu trabalhei 4 meses de fiscal...de repositor e em seguida eu já fui trabalhar de fiscal e aí fui tocando.

P/1 – Nessa experiência como caixa, que foi muito breve, mas você pelo visto era muito curioso, ficava observando e... soube aproveitar as oportunidades, como é que é, o que você via de diferente assim? O que era o caixa, o que era o empacotamento, o que que mudou?

R/1 – Ah, eu adorava trabalhar no caixa porque as máquinas nossas era a antiga Sueda(?), não tinha nada de informática naquele tempo, então, o cliente chegava, a gente contava lá, por exemplo, 12 Coca-Colas, 12 refrigerantes, então a gente contava, digitava o preço e segurava naquela tecla, você precisava concentrar, até a máquina... ‘thililin’, ‘thililin’, ‘thililin’, você ia contando até dar o número de vezes, entendeu. Então aquilo lá era divertido, dava as vezes a hora de ir embora e eu não queria nem ir embora, o fiscal falava assim: “Olha, já está na hora de ir embora.”, que nada, se deixasse eu ficava direto lá.

P/1 – Era manual assim, você contava...

R/1 – A máquina era manual. As vezes na hora de fazer o registro era manual.

P/1 – Tem alguma situação constrangedora que você tenha passado assim nessa experiência?

R/1 – Não, não.

P/1 – Ou alguma coisa engraçada?

R/1 – Nas vezes que eu operei o caixa nunca, nunca tive uma situação dessas entendeu. Depois como fiscal de caixa, as vezes acontecia, as meninas erravam na contagem e o cliente reclamava e eu ia lá, mas sempre coisa que a gente contornava entendeu, não tinha nada de mais complicado não.

P/1 – Que qualidades que você teve que desenvolver pra poder exercer esse trabalho de fiscal? Porque o fiscal é um cara super importante ali no jogo da loja, ele resolve os problemas, o que que você teve que desenvolver?

R/1 – Olha, eu, eu... particularmente acho que não precisei desenvolver quase nada, porque eu sempre gostei de lidar com pessoas e eu acho que pra ser fiscal de caixa, ele tem que, o princípio básico, ele tem que saber lidar com pessoas e gostar de gente. Então eu gostava de estar com a loja cheia, o dia que a loja estava cheia de gente é o dia que eu mais ficava satisfeito. As vezes as operadoras ficavam: “Não, porque na casa tem tanta gente...”, eu nunca tive essa preocupação. Então a coisa fluiu muito natural sabe, assim, o envolvimento dos clientes, os clientes gostavam da gente, a gente também... sabe, a gente também acaba conhecendo as pessoas. E era interessante porque a gente lá nessa loja, a gente fazia muita entrega em domicílio e a gente tinha que anotar o endereço do cliente pra fazer a entrega. Então eu... eu tinha uma facilidade, assim, de gravar muito grande, então as vezes eu até brincava, os clientes chegavam e falava assim: “Vamos ver se hoje...” e eu gravava os endereços das pessoas. Então as vezes o cara falava: “Eu moro na rua ‘tal’, número ‘tal’, e eu escrevia uma vez, duas, na terceira as vezes a gente já ia lá pro balcãozinho e ficava brincando: “Será que você vai lembrar?”, e eu escrevia o endereço dele, assim, quase que no detalhe, entendeu. As vezes eu errava o número, ou errava alguma coisinha, mas o bairro eu tinha certeza que eu sabia, entendeu. Sabia se ele era do Centro, Jordanópolis, Piraporinha, a onde fosse, a maioria deles eu sabia, entendeu.

P/1 – Mas nessa época já existia entrega em domicílio?

R/1 – Já, já.

P/1 – Era... foi pioneiro então.

R/1 – Era, o forte nosso lá era entrega em domicílio.

P/1 – Ninguém fazia isso, só os mercadinhos de vila.

R/1 – Não, entrega sempre existiu, é que o nosso era mais ágil na entrega, então o cliente gostava do nosso trabalho, então a gente tinha muita entrega mesmo, mais era muito.

P/1 – O que que veio de novo assim, que surgiu de tecnologia, de processo que facilitou o trabalho de vocês enquanto fiscais de caixa, que você lembre, que tenha te marcado?

R/1 – Olha o que mais... o que eu acho que hoje facilita, que eu falo para o nosso pessoal, porque no meu tempo, por exemplo, o trabalho do fiscal de caixa, quando o cliente tinha que pagar com cheque, então a gente tinha um bloco assim, grosso, com, sei lá, 1000 paginas, 500 páginas e o nome dos clientes que dava... tinha cheque devolvido, com algum problema na praça e que não poderia receber o cheque daquele cliente. Então se você, por exemplo, ia pagar com cheque, e eu não conhecia você, então eu tinha que consultar naquela lista se você constava por acaso né, fazia parte daquela lista. Então era um trabalho meio complicado e demorado e hoje você não precisa mais disso, hoje você tem o Cerasa que você digita o CPF dele e traz a ficha dele por inteiro, quantos cheques ele já deu no mercado, então a facilidade... a informática resolveu e muito, entendeu. Mas eu posso, eu falo com orgulho, eu conto a história pra todo mundo que eu trabalhei uns três anos na frente de caixa, eu nunca tive problema com um cheque se quer de cliente assim, que aplicasse um golpe comigo, entendeu? Todos sempre deu certo, tem até história de cliente, assim que... parece mentira, entendeu...

P/1 – Conta uma pra gente.

R/1 – Por exemplo, eu tinha um cliente, como eu te falei, que eu conhecia a maioria dos meus clientes, então quando... eu só consultava essa lista as vezes quando eu via que era um cliente muito estranho e que eu nunca tinha visto na loja. Então eu tinha um cliente que, por exemplo, ele... ele comprava sempre comigo e eu que preenchia... recebia o cheque dele, e aí você vai adquirindo uma certa confiança com o cliente, com o passar do tempo, muito tempo pagando, e eu sempre recebia o cheque dele. Aí a gente tinha que anotar o RG, todos os dados dele. Eu já, de tanta confiança que eu tinha com ele, eu nunca anotava mais. Aí um dia ele foi fazer uma compra comigo e eu percebi que a compra dele foi três vezes maior do que o normal, se ele comprava, sei lá, três carrinhos, ele comprou nove carrinhos, e aí me chamou atenção aquela compra dele que era muito grande. Aí... mas eu conhecia ele e tal, ele trabalhava numa empresa de cegonheiro, transportava carros, o apelido dele era Gaúcho, e ele chegava, batia papo comigo, a gente tinha um relacionamento bom. E aí nesse dia eu, sabe, conversando com ele, já era umas nove horas da noite, a loja estava quase fechando e ele comprou aquele mundo de compra e o caminhão parado na porta da loja, na rua e eu fui lá, sabe, fiz o mesmo o que eu sempre fiz, peguei o cheque dele, não pedi documento, nada, assinei e dei no caixa, mas eu fiquei preocupado, falei: “Eu acho que o Gaúcho está fazendo alguma coisa de diferente que ele não faz sempre.” Aí eu peguei o cheque dele no dia seguinte, fui no endereço dele, que eu sabia onde ele morava, eu tinha os endereços já gravados, eu fui no endereço dele. Quando eu cheguei lá o rapaz falou: “O Gaúcho mudou

daqui, o Gaúcho não mora mais aqui.” E eu falei: “Como o Gaúcho não mora aqui?” Falei o Gaúcho, assim, dei as características dele. Aí ele falou: “Não, ele mudou pra casa tal faz uns dois meses.” Falei: “Ele não falou pra mim que tinha mudado de casa.”, aí eu fui na casa dele. Aí eu chego nessa outra casa, o rapaz falando assim: “Olha, o Gaúcho está indo embora pro Rio Grande do Sul, já entregou a chave da casa ontem, botou as mudanças no caminhão e foi hoje entregar o caminhão cegonheiro dele lá na Basul(?)”. Eu falei: “Ele aplicou comigo, o Gaúcho.” Eu falei: “E agora, o que que eu vou fazer com esse cheque que era, sei lá, três vezes o meu salário, porque...” Falei: “Como é que eu tenho que dar um jeito.” E daí eu fui no outro dia na empresa que ele trabalhava ver a história. Aí o cara falou: “Olha, o Gaúcho de fato trabalhava aqui, mas ele foi mandado embora.” Falei: “Porra, agora não tem mais como receber o dinheiro, agora eu vou trabalhar um período pra poder pagar esse cheque.” E daí ele falou: “Não, fica tranquilo que eu tenho com te ajudar.” Eu peguei e falei: “Mas como você vai me ajudar?” Ele falou: “Não, ele moveu uma ação contra mim, entendeu, e o caminhão que ele usou pra fazer a compra nesse dia era um caminhão da firma mais do amigo dele, ele pediu o caminhão emprestado pra fazer a compra.” Ele falou: “Ele não trabalha mais comigo já faz mais de uns 30 dias que ele saiu daqui.” Eu falei: “Bom, agora está complicado né.” Mas aí ele falou assim: “Mas eu... ele moveu uma ação contra a minha empresa e eu sei que eu vou ter que pagar a ação pra ele, porque ele viajava, tem muitas horas extras, etc e tal.” Aí eu falei: “Então tudo bem.” E ele falou: “Tal dia é a ação.” Aí eu peguei, negocieei com o gerente da loja na época, falei: “Olha, recebi um cheque, infelizmente aconteceu isso.” E ele falou: “Tudo bem.” Mas eu falei: “Mas eu garanto que na data tal eu acho que eu vou conseguir receber, pelo menos o dono da empresa me disse que ele tinha como receber. Aí no dia que ele... marcado da audiência, ele veio pra receber, ele veio do Rio Grande do Sul. Aí eu chego lá no local lá com o cheque na mão. Aí o Juiz mandou eu entrar. Aí no que eu entro, ele estava lá na sala do réu lá, ele todo... porque eu já tinha combinado com o dono da empresa. Ele falou: “Olha...” Aí na hora de pagar, eu vou contar a história que o Gaúcho lesou algumas pessoas, não tinha sido só eu, tinha outros lojistas também. Aí eu entrei e um rapaz lá que ele tinha comprado um monte de sapato na loja do cara também, aí o juiz mandou calcular o valor do cheque, deu um lava nele e falou assim: “Olha, agora calcula todos os juros desse cheque.” O cheque demorou acho que uns seis meses pra poder... pra ele poder pagar. Aí o juiz mandou calcular juros, falou... deu uma dura nele e falou: “Está aqui o seu dinheiro.”, descontou da quitação dele, eu peguei o dinheiro, fui pra loja...

P/1 – Nossa que história!

R/1 – É, vê?

P/1 – Hoje em dia essa história é boa heim. (Risos)

R/1 – E não tinha Serasa, não tinha nada, entendeu?

P/1 – Não tinha nada, e hoje em dia ninguém mais nem atrasa né?

R/1 – Verdade.

P/1 – E como que você ficou com o seu gerente, assim, ficou bem na fita né?

R/1 – Fiquei bem na fita porque eu recuperei o dinheiro que eu achei que estava perdido.

P/1 – Aí você foi promovido?

R/1 – Aí eu fui promovido de fato, logo em seguida eu fui promovido.

P/1 – E o que que você foi fazer?

R/1 – Aí eu fui pra encarregado de caixa, que é quase a mesma função do fiscal, mas é mais responsabilidade. Fiquei um período de encarregado de caixa, depois eu fiquei... passei pra encarregado de área interna, entendeu, que era mais uma função lá dentro. Encarregado de área interna... encarregado de caixa cuidava só da frente de caixa, encarregado de área interna cuidava de toda a loja, como se fosse um sub-gerente, não tinha sub-gerente na época, então aí o encarregado de área interna que era o segundo homem da loja que a gente chama hoje. E eu fiquei nessa função por um período, essa eu não me lembro o exato, acho que um ano e pouquinho e daí eu fui chamado pra... pra fazer treinamento pra sub-gerente.

P/1 – Como foi esse treinamento pra sub-gerente?

R/1 – Esse treinamento de sub-gerente foi interessante porque como eu estava estudando, eu não queria nem fazer o treinamento pra gerente, porque eu queria primeiro terminar a faculdade, eu já estava na faculdade nessa época, fazia administração. E... até porque um supervisor antes já tinha comentado comigo que gostaria de estar me indicando pra fazer um treinamento pra sub-gerente e eu achei que... eu até negocieei com ele que eu gostaria primeiro de terminar a faculdade pra depois ir, porque a minha prioridade era até a faculdade. Mas aí quando mudou o supervisor, veio outro supervisor, e esse indicou o meu nome e quando eu vim fazer a entrevista, pensando que eu ainda ia ser a primeira entrevista, participar de dinâmica e tal, eis que eu não participei de nada, eu já cheguei no dia do treinamento. A reunião onde já estava tudo envolvido, e aí eu contei para o meu... pro diretor de divisão na época, que era o Nelson Barbosa e falei: “Olha, eu pensei que eu ainda ia participar da seleção e já estou vendo que é o início do treinamento hoje.” Aí ele falou: “Bom, ninguém te falou nada?” Eu falei: “Não, ninguém me falou que era desse jeito.” Aí nós negociamos, eu falei pra ele que eu gostaria de estudar e ele falou: “Vamos fazer o seguinte...” Que eu naquela época, quem estava em loja, era difícil estudar, que o trabalho de loja era mais sacrificado, aí ele falou: “Você faz o seguinte, você tranca...” eu estava acho que no quinto semestre na faculdade, ou no sexto, eu não me lembro, e ele falou: “...você tranca matrícula agora, quando você assumir a sua loja, você volta a estudar.” Eu falei: “Fechado.” Aí eu fui lá trabalhar com a Norma, fazer o treinamento, entendeu. E fiquei um período lá no treinamento, foi muito curto também, 28 dias apenas, assumi uma loja porque precisaram de mim e estou até hoje.

P/1 – E como que era esse treinamento com a Norma? O que que acontecia?

R/1 – Ah, o treinamento era igual ao que é hoje, a gente passa por um processo de aprendizagem e são etapas que a gente aprende, portaria, frente de caixa, reposição, perecíveis, normal, como é hoje.

P/1 – Mas como se comportar, como fazer, tudo?

R/1 – É, é um desenvolvimento, porque a gente como encarregado de loja é uma coisa, como sub-gerente, gerente é outra. Naquele tempo já era direto trainee a gerente mesmo. Então é um processo normal como é hoje, que eu acho que tudo começou com a Norma e tem seqüência até hoje, eu acho que é um... é um grande negócio pra companhia a pessoa se formar no treinamento.

P/1 – E aí você foi ser gerente, foi sua primeira gerência?

R/1 – Foi, aí eu fui ser gerente, comecei cobrindo a falta de um gerente numa loja, depois a empresa comprou, o Pão de Açúcar comprou o Eletro radiobraz, aí o gerente da loja foi fazer integração, que eu era novo, não tinha... até... eu era muito novo, com 23 anos, 24 anos eu já estava de gerente. E aí eu achava que eu era bem moleção pra ser gerente, eu falava: “Nossa, eu sou tão moleque pra ser gerente.” Aí eu resolvi, falei: “Não, vou ficar um pouquinho mais velho, vou deixar bigode, porque aí eu mudo um pouco o visual.” Eu falava: “Pô, eu moleção aí vou mandar nos caras, acho que eles não vão me obedecer.” Aí deixei nascer bigode, tal e comecei a gerenciar a loja. E gerenciei algumas lojas como gerente mesmo. Depois comecei minha primeira loja como gerente foi na Fernando Falcão na Mooca, depois eu vim pra Avenida Nazaré, que era a loja... é uma loja do Eletro já depois, e depois eu vim pra loja 60 da Conselheiro Furtado, que era uma loja na época assim, considerada grande dentro do Pão de Açúcar e onde era a loja piloto do supervisor, e eu aprendi bastante. Dali eu passei pra supervisor de Mini-Box. Aí mudei, deixei o Pão de Açúcar a primeira vez e fui para o Mini-box.

P/1 – O que que era o Mini-Box, como que funcionava, onde funcionava, tinha algum critério de localização?

R/1 – O Mini-box era um loja de sortimento reduzido, pequena, tipo 400 metros de tamanho, 500 no máximo, tinha algumas maiores, mais o padrão era de até 500 metros. Vendia muito, era uma loja assim, com sortimento bastante reduzido, mais tinha um preço altamente competitivo e era muito movimento, era incrível o movimento do Mini-Box. No começo foi tanto sucesso, tanto sucesso que ele chegou a 327 lojas no Brasil na época.

P/1 – Puxa!

R/1 – É e num curto espaço de tempo, entendeu? É que a gente vivia num período de inflação muito alta também, então ajudava aquele modelo de loja, então a gente teve muito sucesso com o Mini-Box.

P/1 – Quais as mudanças tecnológicas que você vivenciou assim, que foram marcantes, seja nesse processo do Pão de Açúcar seja o processo do Mini-Box?

R/1 – Ah, espera aí, deixa eu contar uma história pra vocês que eu sou o único na empresa, eu acho que eu vou deixar gravado. Ainda como gerente da loja 60, eu participei de um projeto que era coordenar um grupo de estágio de um grupo de angolanos que veio pro Brasil e aí eu participei da coordenação desse treinamento e eu fui escolhido depois pra ir pra Angola fazer o acompanhamento do trabalho deles lá na África. E eu fui, era pra seis meses, passei esse período lá junto com eles, acho que foi uma experiência marcante na minha vida, acho que isso de certa forma, eu aprendi também com eles, apesar de ser uma cultura muito mais atrasada do que a nossa, mas alguma coisa sempre se aproveita, até como lição de vida da cultura deles lá.

P/1 – Isso foi no final dos anos 70?

R/1 – Final de... exatamente, 79, 80.

P/1 – Situação lá também não estava fácil né? Situação política...

R/1 – Não... a situação política deles era complicada. Mas eu me dei bem, consegui fazer o trabalho que eu tinha que fazer, voltei e quando eu voltei, aí que eu fui ser supervisor do Mini-Box, entendeu?

P/1 – Mas lá na África, que a experiência internacional começa em Portugal, depois o Pão de Açúcar vai pra África. O que que você via assim, porque a cultura é muito diferente, os hábitos alimentares são diferentes, como que você fazia pra conciliar essa diferença cultural com a identidade do grupo, do Pão de Açúcar?

R/1 – Não, eu sempre tive facilidade de adaptação, é terrível, eu digo que não é qualquer um. Esse trabalho que eu fiz lá é pra muitos poucos porque a pessoa tem que ter uma cabeça muito preparada e aceitar aquela situação deles que era bastante pobre mesmo entendeu? Mas eu não tive problema, eu consegui meio que... não vou dizer com folga, sabe, era meio apertado pra suportar aquela... tudo aquilo, aquele jeito de vida, aquela maneira de supermercado que eles faziam, entendeu, onde as pessoas poderiam entrar uma vez por semana no supermercado no país inteiro, você ia uma semana e não tinha mais como ir, entendeu. Então...

P/1 – Era um imposição?

R/1 – É uma imposição. Uma caderneta, a pessoa entrava, carimbava, acabou, não entrava mais no mercado em lugar nenhum do país. E a gente ia, tinha que administrar aquilo que era totalmente diferente do nosso. Mas eu consegui fazer o trabalho que eu tinha que fazer, tentar adaptar o treinamento que eles fizeram aqui lá e conseguimos fazer um trabalho, pelo menos no período que eu estive lá. No entanto depois que eu fui, que eu vim embora, foi outro pra me substituir ele só ficou vinte e poucos dias lá, ficou meio pirado, tiveram que trazer ele de volta.

P/1 – Quer dizer, tinha o racionamento e os resquícios da guerra de Angola né.

R/1 – Exatamente, tinha que aceitar tudo aquilo.

Fim da Faixa 02 do CD.

Início da Faixa 03 do CD.

R/1 – Coordenei o estágio, a Norma era do...

P/1 – Do treinamento...

R/1 – Do treinamento, ela que foi a chefe nossa.

P/? – Gravando.

P/1 – Vamos voltar. Então você estava falando da África, essa experiência e você então tinha o que, quantos anos você tinha quando você foi pra lá?

R/1 – Eu tinha acho que 28 anos mais ou menos.

P/1 – Você já estava casado?

R/1 – Não, eu era noivo.

P/1 – E aí, como você fez com a noiva?

R/1 – Quando eu voltei, acabou o noivado (Risos), a gente...

P/1 – Ela não agüentou?

R/1 – Não, não, a gente continuou mas a gente descobriu que estava... acho que eu sou assim, eu acho que tudo o que acontece na vida da gente tem que acontecer. Eu acho que pra mim foi bom, sabe, eu não sei como seria minha vida hoje se não tivesse acontecido isso, entendeu? Eu tinha um rumo pra ser seguido e fiquei aquele período todo, eu acho que eu estava meio iludido, eu estava errado no caminho e foi o suficiente pra clarear a minha vida e graças a deus eu não arrependo, foi tudo bem.

P/1 – Arrumou outra né?

R/1 – É, aí quando eu voltei, comecei a namorar com uma freguesa que freqüentava a loja. Eu costumo dizer que as pessoas no Pão de Açúcar casam muito com funcionários, que se casam... Você sabe porque? Porque não tem tempo de buscar fora. (Risos)

P/1 – Você conheceu sua esposa na loja?

R/1 – E eu acabei casando com a minha... com a filha de uma cliente que ia todo dia na loja, e eu tratava ela bem, conversava com ela e um dia ela apresentou a filha e aí eu comecei a namorar com a filha e hoje somos casados já a 20 anos, temos um filho de 18 e um de 15.

P/1 – Que bacana, conhecer o seu amor na loja do Pão de Açúcar.

R/1 – Na loja.

P/1 – Tem um época, eu não sei se você pegou isso, mas que os noivos saiam do casamento e iam para as lojas fazer compra, você chegou a pegar isso?

R/1 – Não, não cheguei a pegar acho, comigo não chegou a acontecer. Pode até que aconteceu nas lojas maiores, mas como eu sempre trabalhei em lojas menores, mas comigo não chegou a acontecer.

P/1 – E essa história do Mini-Box, vocês tinham trezentas e tantas lojas no Brasil...?

R/1 – É, 327 lojas.

P/1 – Isso foi década de 80?

R/1 – É, o forte dele foi, nasceu em 79, atravessou a década de 80 com sucesso e morreu na década de 90, no começo de 90 ele acabou. Que a conjuntura do país já era outra, entendeu, não digo que foi um fracasso, a situação do país mudou e as coisas vão se transformando, assim como o Jumbo teve o seu período de sucesso na época e depois apagou. Aí nasceu o Extra, então hoje no lugar no Mini-Box nós temos os Barateiros que é bem mais avançado e tecnologia muito melhor.

P/1 – Mas o que que você acha que fez com que essas outras marcas... o certo não é marcas... sumissem, se o conceito era semelhante, se tinha o público... é a questão da força da marca mesmo? A marca, por exemplo, uma marca Pão de Açúcar, identidade da marca é maior que a do Mini-Box ou um... porque que não deu certo?

R/1 – Não, porque, como eu falei no começo, o Mini-Box foi forte no período de inflação alta...

P/1 – Porque?

R/1 – Porque a gente comprava mercadoria do fornecedor, tinha prazo pra pagar, a gente as vezes vendia ela até a baixo do que a gente comprou do fornecedor. Com a aplicação do dinheiro, o juros era alto, você obtinha lucro, e a gente ganhava no giro, o giro era muito rápido, a gente vendia muito rápido. Então a conjuntura do país era outra, entendeu, por isso o sucesso dele. Aí quando veio o plano cruzado em 86, nós já começamos a ter algumas dificuldades. Aí foi, sabe... teve... acabou o plano cruzado, aí voltou a aquecer, depois a estabilização econômica e aí ele já não teve tanto sucesso mais, a companhia resolveu mudar e deu foco pra outras coisas. Aí deu foco na bandeira Pão de Açúcar, e cresceu o Pão depois veio o Extra, e aí ela ficou, mais sempre de olho nesse mercado que nunca perdeu de vista. Eu acho que a companhia nunca perdeu de vista esse mercado de classe C, D, então quando ela comprou o Barateiro, e a gente entrou, o Barateiro já nesse mercado e estamos com sucesso.

P/1 – E você saiu então do Mini-Box e foi pro Barateiro, como é que foi isso?

R/1 – Não, eu sai...

P/1 – O que você fez depois em seguida?

R/1 – ...eu sai do Mini-Box e voltei para o Pão de Açúcar. Aí eu fui ser regional na baixada, o Pão de Açúcar da baixada. Então voltei porque eu tinha aprendido lá atrás e fiquei tocando a baixada. Depois o Pão de Açúcar comprou o Barateiro aqui em São Paulo e eu estava na baixada. Aí depois, em 99 o Pão de Açúcar comprou o Peralta que ele era oriundo da baixada e tinha lá, o maior número de lojas estava na baixada. E aí eu deixei o Pão de Açúcar e fui fazer a integração no Peralta, já dentro da bandeira Barateiro. Que o Peralta, ele se dividiu, tinha trinta e poucas lojas, algumas lojas viraram Barateiro, outras viraram Pão de Açúcar e uma loja virou Extra. Então aí eu fui cuidar da bandeira Barateiro, as lojas que vieram do Peralta e mais algumas do Pão de Açúcar de periferia na baixada que se incorporaram para o Barateiro e hoje nós temos lá na baixada 21 lojas Barateiro.

P/1 – Puxa, bastante né.

R/1 – 22 aliás.

P/1 – Isso Santos, São Vicente, Guarujá...

R/1 – É, Santos, São Vicente, Cubatão e Guarujá.

P/1 – e o Barateiro agora está... Ele está... Ele era mais discreto, não tinha tanta mídia, tanta divulgação, ou é impressão minha? Vocês estão trabalhando mais na questão do...?

R/1 – Não, hoje a gente participa de todas. Hoje a gente está na mídia de massa todas, na televisão, no rádio, jornal, folheto, nós participamos de todas. E a gente tem até um diferencial muito grande pro nosso... pra nossa concorrência vamos dizer assim, porque hoje na periferia onde nós estamos, os mercados que a gente compete, eles não fazem anúncio na mídia de massa e nós fazemos, nós temos essa força. Então eu acho, considero que é o grande diferencial do barateiro pra concorrência de periferia.

P/1 – O Compre Bem hoje seria um concorrente do Barateiro?

R/1 – Não, o Compre Bem...

P/1 – É similar, qual é a diferença?

R/1 – ...Não, o Compre Bem é o próprio Barateiro, é a evolução do Barateiro, porque a gente está querendo evoluir.

P/1 – Conta um pouco pra mim essa história, essa questão do Barateiro, essa retomada que a Cássia colocou, como que é isso? O Barateiro é o Barateiro, mas não é o Barateiro.

R/1 – Nós compramos o Barateiro e... Nós compramos o Barateiro, depois compramos o Peralta e compramos outras empresas, Nagumo(?), Chibata(?), Reinberg(?), e veio um monte de empresas e a gente ficou com diversas culturas dentro do Barateiro. Então isso estava, sabe, criando uma certa dificuldade pra a gente operar o Barateiro. E aí a gente falou: “Não, nós temos que criar a identidade do Barateiro e ter a cultura nossa, do próprio Barateiro, dentro da companhia.” E aí a gente criou a cultura Barateiro e nós demos a virada no Barateiro, a gente chamou de um novo Barateiro, entendeu. E aí então com uma cultura única a gente reuniu todos esses funcionários e a gente teve uma conversa com todos eles, mostrando o que que era o Barateiro, qual que eram os nossos princípios. E aí a gente fez o que nós chamamos de virada do Barateiro, tá. E aí nasceu o novo Barateiro, com uma cultura única, porque até então já tinha... a gente tinha parado um pouco de... as aquisições já estavam um pouco mais calmas e aí a gente consolidou numa cultura só, que é o Barateiro que está vindo até o ano passado. Aí a gente, querendo inovar mais, nós falamos assim: “Olha, fizemos uma pesquisa no mercado, e a pesquisa de mercado dizia que o nome Barateiro ele só arremetia pra preço.” Quando você falava Barateiro, a dona de casa só pensava em preço baixo, ela não pensava em variedade e nós temos uma variedade tão boa quanto a do Pão de Açúcar, até, quase. O Pão de Açúcar é um pouco mais ampla, mas nós temos uma variedade tão boa, ou até melhor que o supermercado onde o Barateiro está inserido. E aí nós fizemos uma pesquisa e falamos... fizemos uma pesquisa e o nome que o povo, a população mais aceitou foi Compre Bem, eles associavam que Compre Bem tinha variedade, tinha preço e que você poderia fazer uma boa compra.

P/1 – Então a idéia é que num futuro próximo o nome Barateiro deixe de existir e ele seja Compre Bem.

R/1 – E aí o que que a gente fez: a partir do ano passado, como o nome Barateiro ele ainda é forte no mercado sabe e a gente começou lá... nós criamos o conceito do Compre Bem primeiro, antes de entrar com o nome Compre Bem. Então nós criamos o conceito do Compre Bem, o que é comprar bem, fazer o bem, quer dizer, a gente implantou isso na cabeça de todos os funcionários, divulgou para os clientes e começamos a entrar com a bandeira do Compre Bem. Então aí hoje nós já... aí começamos a colocar na fachada da loja “Compre Bem Barateiro”, porque o Barateiro é muito forte ainda. Agora nós já começamos, as lojas novas, a gente já que é nova, não tem um Barateiro lá, a gente já inaugura a loja só como Compre Bem, já não tem o Barateiro. Porque a gente entende que a médio prazo, o Barateiro vai deixar de existir e vai existir o Compre Bem, porque ele é melhor assimilado pelo... pela população assim.. Pra você fazer uma boa compra, você... o Compre Bem, eles gostam mais do nome, entendeu. Então a gente já está agora inaugurando lojas só como Compre Bem e vamos, devagarzinho apagando o Barateiro das lojas, as duas logomarcas.

P/1 – É um grande desafio né Afonso?

R/1 – É um grande desafio, a gente tem que estar bem estruturado pra isso, mas dentro dessa cultura única que a gente trabalha agora, então a gente vem fazendo muito isso e tentando mostrar para o nosso pessoal que o atendimento é muito importante, sabe, então eu acho que aí o Compre Bem está evoluindo. Ele evoluiu em atendimento, ele evoluiu em produtos, em serviços, então é... por isso que ele está sendo bem aceito também o Compre Bem.

P/1 – Você tem alguma história ou na verdade algum... uma impressão a cerca do seu Abílio Diniz? Como você definiria ele?

R/1 – Olha eu defino o Abílio como um... assim, um empreendedor, uma pessoa que não tem medo, ele acredita e eu acho que as pessoas que acreditam só tende a ir pra frente. Sabe, eu acho que ele sempre está olhando pra frente procurando inovar, buscando novas tecnologias, procurando fazer diferente, então, essas... esses processos todos que nós passamos, sempre tem o dedo dele. O próprio Compre Bem quando nasceu foi assim... a participação dele foi muito grande, da Ana Maira também, dos diretores. Nós fizemos o primeiro lá em Mauá e teve avaliação de todos, foram todo mundo lá, “Faz assim, ajusta pra cá.”, sabe, e eu me lembro da última versão que ele esteve lá, eu estava presente e ele disse: “Não, eu quero que melhore aqui.” Então eu acho que ele tem uma visão... eu não conheço outro, assim, empresário com a visão do negócio e conhecer do negócio como ele conhece. As vezes tem muitas empresas que crescem, são grandes, mas quem toca são funcionários. Mas o Abílio não, é uma pessoa focada, sabe perfeitamente o que ele quer, então eu acho que é por isso que ele é admirado.

P/1 – E esse Abílio que participou dessa reestruturação, ele mostra o que pra vocês, quais são os valores que ele propaga, que ele está sempre embutido no corpo do Barateiro, do Pão de Açúcar?

R/1 – Ah, ele propaga muito o otimismo com a gente sabe. Ele propaga a valorização do profissional, ele fala muito da qualidade de vida que hoje é importante, ele valoriza o funcionário, ele... os funcionários gostam dele também, entendeu. Eu vejo nas reuniões que eu participo aqui do Fale com o Abílio. Então o pessoal, o funcionário sai lá de Vicente Carvalho e vem aqui na maior empolgação porque tem o Fale com o Abílio, entendeu. Funcionário adora esse tipo de coisa e ele consegue passar essa imagem positiva pra todos os funcionários. Ele é cobrador, ele cobra, mas valoriza, eu acho que isso é que é importante, entendeu. Acho que cobrar todo mundo tem que cobrar, mas tem que valorizar também e ele faz muito bem isso. E está sempre se cercando de pessoas competentes, que eu acho que isso também é fundamental para uma empresa andar, não pode... Ele percebe alguma coisa de errado, ele já ajusta, então eu acho que esse é o ponto forte dele.

P/1 – Qual a diferença do grupo Pão de Açúcar anterior aos anos 90 e desse Pão de Açúcar que saiu aí na competição a partir dos anos 90, o que você acha que mudou?

R/1 – Eu acho que hoje o Pão de Açúcar é mais assim, até usando ainda a figura do Abílio, eu acho que ele é até mais participativo hoje do que ele era nos anos 90. Então a gente até sabe da história dele nos anos 90, ele andou um pouco envolvido com política, e a empresa era mais na mão dos diretores. Lógico, ele estava ativo aqui, mas até visita de loja mesmo ele visitava muito menos loja naquela época do que ele faz hoje. Hoje ele está ativo, ele visita loja grande, ele visita loja pequena, ele está procurando se interar de tudo o que está acontecendo, o mercado, a concorrência, então ele está ligado a tudo. Eu acho que isso ajuda muito na diferencial do Pão de Açúcar de hoje por Pão de Açúcar dos anos

90.

P/1 – O que você achou de contar um pouco pra gente sua história, dando essa entrevista para o projeto Memória?

R/1 – Eu acho que eu pude contribuir com alguma coisa que eu fiz nesse período todo né porque, afinal de contas, são quase 32 anos já aqui dentro, é uma vida inteira e quando eu conto isso nas nossas reuniões de cultura, o que a gente faz, então a gente também passa isso para os funcionários, até pra servir... Porque eu quando entrei na empresa, eu me espelhei em alguém aqui de dentro que fazia um bom trabalho, então eu falava: “Poxa, esse cara acho que está na linha certa, e é nele que eu vou mirar.”

P/1 – Quem você mirou?

R/1 – Eu mirava muito no Nelson Barbosa, é um cara, um diretor que tinha aqui, não era nem diretor quando eu conheci ele. Mario Pizarro(?) também foi uma pessoa que trabalhou aqui muito tempo. Então eu achava que ele era uma pessoa que passava muito otimismo pra gente e mostrava que essa empresa tinha futuro e quem acreditasse tinha futuro certo aqui dentro entendeu. Então eu acho que é isso que eu procuro hoje passar também, a minha experiência pros novatos. Então quando eu falo para os funcionários novos hoje que eu tenho 32 anos de empresa, ainda brincou assim, aqui mesmo na plenária, toda ela aberta, cheia de funcionário, eu falo assim: “Olha, quando eu entrei na empresa, muitos de vocês não eram nem nascidos ainda. Então... e foi meu primeiro e único emprego até hoje, e eu sinto que a cada dia que passa, a gente gosta mais da companhia, entendeu. Então não é uma empresa assim que você... eu acho que a gente... vai passando o tempo... é como time de futebol, você vai ficando torcedor cada vez mais, cada vez mais e querendo que o time só ganhe, só ganhe, você não aceita derrota, só quer vitória. Quando da empate você já fica meio bravo, mais no dia seguinte ganha, você vai de novo e eu acho que é isso que tem feito... o meu exemplo que eu uso pra passar para o pessoal.

P/1 – Muito obrigada.

R/1 – Ok. É muita história não é?

P/1 –É, maravilhosa a sua história, sua determinação. Em nome da equipe toda eu agradeço o seu papo.

R/1 – Desculpa...

P/1 – Eu fui acelerando porque o Raimundo né...

R/1 – Não, eu estou vendo....

Fim da faixa 03 do CD.

Fim da Entrevista.