

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Redecard, ano 10: uma história a muitas vozes (REDE)

Fazer acontecer

História de [Vitor Daniel de Almeida](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 28/11/2006

Projeto Redecard

Depoimento de Vitor Daniel de Almeida

Entrevistado por Márcia Ruiz e Deise Daoud

São Paulo, 16 de agosto de 2006

Realização: Museu da Pessoa

Código: REDE_HV0016

Transcrito por Maria da Conceição Amaral da Silva

Revisado por Joice Yumi Matsunaga

P/1 – Boa tarde Vitor. Para iniciar eu gostaria que você me dissesse o seu nome completo, local e data de nascimento.

R – Vitor Daniel de Almeida, Lisboa, Portugal. Dez de agosto de 1941.

P/1 – Ah, recentemente você fez aniversário, então?

R – Recentemente eu fiz mais um aniversário.

P/1 – Meus parabéns. (riso)

R – Obrigado.

P/1 – Qual é o nome dos seus pais, Vitor?

R – Manuel de Almeida e Maria Rosa de Almeida. Nascidos, ambos, no dia onze de janeiro de 1910. E a minha esposa nasceu no mesmo dia que eu também.

P/1 – Nossa, que coincidência. (riso) Você sabe a origem dos nomes dos seus pais, da sua família?

R – Sei. Sei. A exemplo, de, por exemplo, do seu nome Ruiz ser muito comum na Espanha, Almeida também é um nome muito comum em Portugal. E na época em que eu nasci, 1941, época da guerra, meus pais queriam colocar meu nome Vitorio Emanuel. Só que foi proibido. Porque Vitorio Emanuel era rei da Itália e comunista. Então o nome não pode ser registrado, eu passei a ser Vitor Daniel de Almeida. A origem, a origem, como Almeida é muito comum, não sei de onde vem, né? Mas sei que permanece comigo até hoje.

P/1 – E qual era a atividade profissional dos seus pais?

R – Meu pai era empresário e minha mãe, naquele tempo, aliás, mulher não podia ter nenhuma profissão. Tinha que ser mãe. E, aliás, é a profissão mais, a mais maravilhosa profissão. Ser mãe deveria ter a maior remuneração do mundo. A mulher nascia para ser mãe e ser dona de

casa.

P/1 – E você nos disse que seu pai era um empresário. De que ramo?

R – Padaria. Português, você queria que fosse o quê, né?

P/1 – (risos)

R – Tem dois tipos de português. Tem o português de Portugal e o português da padaria. Meu pai era os dois. Era português de Portugal e da padaria.

P/1 – (risos) E você se lembra desse local da padaria do seu pai? Você se lembra dessa época que você viveu em Portugal?

R – Olha, sessenta e cinco anos de idade, eu posso dizer para você, que eu tenho uma memória, ainda hoje, fotográfica. E não é, não estou aqui salientando nada especial. Eu lembro de detalhes de quatro, cinco anos de idade. Detalhes mesmo. Eu lembro de roupas que as pessoas usavam, de tudo. Inicialmente, a padaria do meu pai era nas Perdizes. Na Rua Cayowaá, 755. Você vê quantos anos fazem isso. Depois ele montou um restaurante na Avenida Ipiranga esquina com Santa Ifigênia. Lembro bem.

P/1 – Voltando um pouquinho, Vitor, você nasceu em Lisboa, e vocês vieram para o Brasil por quê? E em que ano foi isso?

R – Ai, isso também é uma história muito engraçada. 1954 eu pertencia à seleção brasileira, à seleção portuguesa de tênis de mesa. E aconteceram os Jogos Luso-Brasileiros. E eu fui convocado e vim ao Brasil disputar os Jogos Luso-Brasileiros. Tive a felicidade de ser campeão. Mas eu fiz um vínculo de amizade muito grande com os atletas brasileiros também. E quando a delegação portuguesa voltou, eu não voltei. Eu fui convidado por um brasileiro, o Marcos, que morava em Belo Horizonte, para passar uns dias lá. Irresponsável, né, fui. E passei uns dias lá, depois eu fui para Salvador. E o tempo foi passando até que um dia eu ouvi alguém dizer assim: “Escuta, esse cara não vai embora?”. Eu falei: “Bom, acho que está na hora de eu ir embora.” Como não tinha dinheiro, fui ao Consulado Brasileiro e falei: “Olha, sou atleta de Portugal. Fiquei aqui, a delegação foi embora”. “Como é o seu nome?” Eu falei: “Vitor Daniel”. Ele falou: “Estão te procurando”. Já (riso), eu estava sendo procurado. E foi a primeira vez que eu andei de avião. Me colocaram dentro de um avião, eu fui muito bem recebido quando cheguei em Lisboa. Meu pai não tinha uma mão, tinha uma pata. Me cumprimentou aquilo no ouvido, né? Essa foi a primeira vez que eu vim. Depois, em 1957, eu tive a oportunidade de ser convidado para trabalhar aqui no Brasil com um tio de meu pai. E também, pela idade, com aquela aventura, aventura. Ainda mais que eu já conhecia o Brasil, na mesma hora eu falei: “Eu vou”. Nem consultei nem meu pai nem minha mãe. E meu pai e minha mãe acharam prudente não me deixar sozinho e vieram juntos. Esse foi o motivo. Mas no fundo, no fundo, sabe por quê? Eu entraria para o Exército. Completaria dezoito anos e entraria para o Exército, e iria fatalmente para a guerra na África. E eu prefiro ser um covarde vivo do que um herói morto. Então eu vim para cá. A exemplo de milhares de outras pessoas que fizeram isso.

P/1 – Hum, hum. Você se recorda um pouquinho da cidade, do bairro, da rua da sua infância?

R – Lembro de tudo.

P/1 – Conta um pouquinho para a gente.

R – Até, eu vivi em Lisboa até dezessete anos de idade. Morava em uma das principais avenidas de Lisboa, que era a Avenida Cinco de Outubro. E estudava, já naquele tempo, em uma faculdade que era um castelo. Lá não chamam de faculdade, lá eles chamam de universidade. E então minha infância foi toda lá, e eu fui presidente de centro acadêmico. Até que fui passar um ano em Coimbra na Universidade de Coimbra, fazendo Direito. Foi muito importante o aprendizado. A gente aprende realmente muito. E foi lá que também eu amadureci bastante. Então me lembro de tudo. Das brincadeiras, dos locais de infância, tudo.

P/1 – Vamos então voltar um pouquinho, assim, quando você era um pouco mais jovem, quando você tinha sete, oito anos. Qual as brincadeiras preferidas, com quem que você brincava?

R – Vejam, o tempo, os tempos são outros, né? Não existia essa, principalmente que era tempo de guerra. Você tinha amigos da mesma idade que você. Mas os brinquedos eram as brincadeiras de criança. Eram as brincadeiras de esconde-esconde. Porque não existiam brinquedos. Não tinha videogame, não tinha computador. A gente brincava na água na chuva. Aliás, a gente não sabe nem como é que a gente sobreviveu. Porque não tinha protetor para cabeça para andar de bicicleta, não tinha nada disso. Nós somos heróis. Conseguimos sobreviver a tudo isso. Tomando até água suja, às vezes, e estamos aqui. Hoje eu tenho um pouco de pena dessa juventude de hoje que não viveu aquela época. E que não teve o prazer de liberdade que a gente tinha. Até porque a maldita Aids, até naquele tempo você tinha uma liberdade que hoje você não tem. As doenças proliferaram, o mundo mudou. Você saía a qualquer hora do dia ou da noite sem problema nenhum. Hoje você não tem coragem de sair de casa para ir em uma padaria a cinquenta metros de distância. A vida era outra. A qualidade de vida era outra. Os dias de hoje realmente são muito mais fáceis para a juventude, para a vida e para o ser humano. Acho que a Medicina e a Informática evoluíram sobremaneira, mas não conseguem sobrepujar a liberdade que você tinha aquele tempo.

P/1 – Vitor, conta para a gente um fato marcante da sua infância, uma coisa divertida que você passou que você recorda.

R – Divertida. Eu fui presidente do centro acadêmico da minha universidade. E, naquela época, a política lá também era um pouco repressiva. O presidente, entre aspas, Primeiro-Ministro Salazar era um mão de ferro, um carrasco. E como todo jovem a gente se insurge contra, contra o

poder. Principalmente quando ele é um poder agressivo, repressivo. E em Lisboa tem um castelo muito famoso que até hoje – ele data de 1147, que é o Castelo São Jorge – que está lá prontinho. É hoje um patrimônio de Portugal. E tinha canhões que estão hoje até lá. E a gente resolveu tomar o castelo. E o pior é que eu explodi – junto com a minha turma – todas as bocas de canhão do castelo. Porque a gente pôs pólvora e pusemos fogo lá dentro. Explodiu tudo. Resultado: presos. Acho que esse, tem muita coisa interessante. Isso naquele tempo. Aqui tem passagens fantásticas.

P/1 – E aí, vocês foram presos e como é que vocês fizeram para sair de lá?

R – Os pais eram chamados, e não sei se pagavam alguma coisa ou não. A gente acabava saindo lá.

P/1 – Quantos anos você tinha?

R – Tinha catorze anos, catorze para quinze anos. Outra vez nós fechamos a praça, Praça do Carmo com cordas e fizemos um jogo de futebol lá. Até que veio a polícia. Ninguém passava. Ficamos jogando uma pelada lá. Aí veio a polícia. Como o Consulado Brasileiro era lá no Largo do Carmo, quando veio a polícia a gente pediu asilo político. (risos)

P/1 – (risos) Vitor, me fala uma coisa, você lembra da primeira escola que você frequentou?

R – Lembro.

P/1 – Como é que era?

R – Era Externato Nuno Álvares. Um professor negro a quem eu devo, acho, que a minha formação. Porque era extremamente rigoroso, extremamente rigoroso, mas, ao mesmo, tempo profundo reconhecedor quando você era um bom aluno. Era uma escola particular. O ensino em Portugal era equivalente para todas as escolas, era igual para todo mundo. Você estudava com ele, mas ia fazer exame em uma outra escola, com um outro professor para ver se você realmente tinha condição de passar. Isso desde o primeiro ano até a Admissão. Ao mesmo tempo em que ele te punia porque, batiam, naquele tempo batiam mesmo. Ele te punia pelos erros, ele te premiava pelos bons trabalhos. Também não tinha trabalho de casa. Porque ele sempre falava o seguinte: “Você estuda comigo, se você tiver alguma dúvida para o teu trabalho você pergunta para mim”. Então ele tinha, nós tínhamos aula de manhã e à tarde. Só que à tarde, suponhamos, três horas da tarde encerrava a aula. Tinha uma hora de recreio. E das quatro às seis você fazia a lição de casa na escola. Qualquer dúvida você tirava lá. Quando ia para casa, ia para casa já. Professor Lima, fantástico. Um ser humano fantástico.

P/1 – E me diz uma coisa, em que medida esses ensinamentos básicos influenciaram na sua atividade profissional, Vitor?

R – Não, aí foi a outra universidade. A outra universidade que eu fiz que é a universidade da vida. Se você me perguntar: por que é que eu fui fazer advocacia? Porque meu pai disse, dizia na época, que homem naquela época tinha que ser contador, ou advogado. E eu queria ser médico. Mas meu pai quis que eu fosse advogado e eu fui fazer Advocacia. Me formei. Quando recebi o diploma, cheguei para ele e falei: “Ô, pai, está aqui o seu diploma”. Ele nunca entendeu. Acho que ele morreu sem entender. Porque foi a última vez que eu vi o diploma. Dei para ele: “Está aqui o seu diploma”. Porque ele queria que eu fosse. E eu fiz a vontade dele. Depois, como não satisfeito com isso, eu fui fazer Administração de Empresas. Mas a universidade da vida realmente é que conduz você. É o teu sentir, é o teu interior que te dirige. Não adianta você fazer Advocacia e ser um péssimo advogado. Ou fazer Medicina e ser um péssimo médico. Qualquer profissão. Você tem que fazer aquilo que você sente que te dá prazer. Aquilo que está dentro de você. Nunca faça nada por obrigação, faça por prazer. Às vezes a gente até faz algumas coisas, engole até sapos, por uma questão de sobrevivência, de manter emprego, tudo isso. Que está sempre difícil. São anos terríveis, tempos terríveis, enquanto você fizer isso. Você tem que fazer por prazer. Você tem que levantar de manhã e sentir prazer naquilo que vai fazer. Vir trabalhar com vontade. Com garra. Porque senão você vai se enganar por algum tempo e enganar as outras pessoas por algum tempo. Até que a verdade surja. Então, a universidade da vida, você pode ter certeza que é a mais importante que você faz.

P/1 – E me diz uma coisa, Vitor, você nos contou que você veio ao Brasil pelos jogos...

R – Luso-Brasileiros.

P/1 – ...Luso-Brasileiros. Você já estava fazendo faculdade de Direito nessa época, não?

R – Não, não. Eu estava fazendo o Liceu, né? Eu tinha catorze anos de idade. Ainda era garoto. Eu consegui fazer o primário, porque era assim: era Primeiro, Segundo, Terceiro, Quarto e Admissão. E só podia entrar para o Ginásio Liceu com mais de dez anos. Eu tive que parar de estudar um ano. Porque eu tinha nove anos quando eu me formei no Primário. Então eu fui realmente precoce.

P/1 – E, esse ano que você parou de estudar, você ficou fazendo o quê? Só ficou em casa?

R – Jogos. Foi aí que eu peguei o interesse pelas atividades esportivas.

P/1 – E o que é que você fazia como esportivo?

R – Eu sempre fiz tênis de mesa, ping-pong, né? E tênis de quadra. Era o que eu gostava de fazer. E jogar bola. Todo mundo gosta, todo moleque gosta de jogar bola.

P/1 – Bom, e aí você saiu, você fez Admissão e aí?

R – Entrei para o Liceu. Para o que seria o Ginásio. Só que o Liceu lá são sete anos. É o equivalente a uma faculdade aqui, né? E aí meu pai já falava: “Tem que fazer Direito”. Então estava fazendo Direito lá. Fui para Coimbra, fiz um ano lá em Coimbra. E vim para Portugal, e consegui ter o privilégio de entrar na São Francisco.

P/1 – Aí você chegando ao Brasil você...

R – Fui trabalhar, e retomei meus estudos.

P/1 – E esse trabalho que seu tio ofereceu a você do que é que era? Era para fazer o quê?

R – Ah, essa é muito engraçada. Ele tinha uma única filha, tetraplégica e cega. Ele me convidou para vir para o Brasil porque ela se apegou muito a mim. E me convidou para vir para o Brasil que era para eu, na verdade, ser o pajem, cicerone e o marido, companheiro, dela. E eu, completamente iludido, não percebia isso. Até que um dia eu ouvi uma conversa em off, né? Eles moravam em Santos e eu estava morando com eles lá. E ouvi dizer: “Vamos conversar com o Vitor a respeito?”. Aí eu percebi, não tinha dinheiro. Fui na bolsa dessa tia do meu pai, peguei algum dinheiro. Fui para a rodoviária de Santos, peguei um ônibus e vim para São Paulo. Só que eu não sabia onde meu pai morava aqui em São Paulo. Eu tinha vindo uma vez. Então na velha Duque de Caxias, na estação rodoviária ali, na Duque de Caxias, eu perguntei para um guarda de uma rádio patrulha. Falei para ele o que é que estava acontecendo, ele falou: “Mas você sabe em que bairro é?”. Eu falei: “Perdizes”. “Você lembra da rua?” Eu falei: “Acho que era Cayowaá”. Imagina, eles me colocaram na rádio patrulha e me levaram até a Cayowaá. Eu encontrei a padaria. E os meus pais levaram um susto. Mas aí eu fiquei com os meus pais. No fundo, o que eles queriam era que, me pôr de pajem dessa prima, vai. Foi esse o motivo que me convidou. Daí eu passei a caminhar por pernas próprias.

P/1 – E aí quando você voltou a morar com seus pais aqui, ele já estava estabelecido?

R – Já, já. Já tinha uma padaria.

P/1 – E aí você foi fazer o quê, Vitor?

R – Eu fui trabalhar na Hermes Macedo. Fui trabalhar na Hermes Macedo, como auditor. Aliás, eu entrei como secretário particular do Doutor Hermes Macedo. Já falecido. Fiquei lá por oito anos. Depois eu fui trabalhar em televisão. Fui ser cantor. Tive o privilégio de conviver com Roberto Carlos, com Erasmo Carlos. Meus amigos, até hoje, graças a Deus. Fiquei até 1974 na televisão. E em 1975, 75 eu montei um pequeno negócio meu. Umás lojas de roupas. Também graças a Deus foi muito bem. 1975 e 76. A loja de moda jovem. Em 1976 eu vim para a Credicard. E onde trabalhei até me aposentar depois na Redecard.

P/1 – Vitor, vamos voltar um pouquinho. Você, quando veio para o Brasil, você foi para Santos para viver com esses seus tios.

R – Não, não eram meus tios. Tios de meus pais.

P/1 – É, você foi viver com eles, você foi diretamente para Santos. E vocês moravam onde lá em Santos?

R – Na beira da praia. Ali na Praia de Itararé, não me lembro o nome da rua. Mas um prédio maravilhoso em frente da, Presidente Wilson. Presidente Wilson.

P/1 – E você ficava tomando conta dessa pessoa?

R – Era simplesmente companheiro. Levava ela para passear de cadeira de roda. Voltava e tal.

P/1 – E você não voltou a estudar, nessa fase?

R – Não. Não, porque era recém-chegado. Estava recém-chegado. Isso durou, não chegou a quatro meses.

P/1 – Aí você veio a São Paulo, ficou com seus pais.

R – Aí fui trabalhar.

P/1 – Foi trabalhar. E você voltou a estudar também.

R – Voltei. Voltei. Quando comecei a trabalhar eu fui procurar, tem, existia, não sei se existe até hoje. Dependendo do seu estudo que você tem no estrangeiro, você tem uma equivalência no Brasil. Então muitas vezes você não precisa fazer nenhum exame de, o vestibular, alguma coisa. Ter o estudo externo te dá o direito de você ingressar em um curso equivalente aqui.

P/1 – E aí você foi fazer São Francisco. E conta um pouquinho como é que foi essa fase na faculdade, que lembranças que você tem.

R – Tenho ótimas lembranças assim, por exemplo, meu colega de carteira era o Secretário de Higiene, Archimedes Lamoglia. Você imagina eu com dezenove anos, falando de cinema, de menina, de futebol e eles falando de empresas, meus filhos, meu isto, meu aquilo. Eu não tinha nenhuma ligação. Eu me sentia um peixe fora d'água. Porque era efetivamente. Eles eram adultos. Eram senhores. E eu era um garoto. Meu pensamento era outro. Primeiro, não queria fazer. Segundo, terrível de você conviver com outro nível de idades. Porque você não tem nem consegue chegar perto do que eles pensam. Mas, precisava fazer, fiz. Foram anos alguns tristes. Porque não existia muito dinheiro, não tínhamos carro. Carro é para jovem de hoje que faz dezoito anos e fala para o pai: “Eu quero um carro”, ou muitas vezes nem pede, porque o pai já dá. E eu tinha que tomar, trabalhava na Hermes Macedo. Que era na São João com Comandante Salgado. Pegava um ônibus ali às seis e meia. Descia em frente ao Palmeiras na Turiassú. Subia seis quadras a pé até em casa para comer alguma coisa. Pegava os livros, subia mais seis quadras a pé até a Alfonso Bovero, para pegar um ônibus que parava na Praça Patriarca. De terça e quinta-feira o último ônibus que tinha era às onze e meia. E eu tinha aula até meia-noite e meia. Então terça e quinta-feira, durante três anos, eu fui a pé do Largo São Francisco até as Perdizes. Terça e quinta-feira. De noite, uma hora da manhã, duas horas da manhã. Numa boa. Variava os caminhos, ia pela, subia a Consolação, Doutor Arnaldo. Outras horas eu ia pela General Olímpio da Silveira. Descia o Viaduto do Chá, ia pelo Pacaembu, por aquelas quebradas. Sem problema nenhum, sem medo. Às vezes eu tinha alguns sustos com a gente andava na calçada – sozinho, hein? – e sempre tinha um cachorro em uma grade que me avançava e latia. Aí você pulava para rua, não é?

P/1 – (riso) E dessa fase que você, quem eram os seus amigos, que locais que você frequentava de final de semana, como é que era?

R – Não, naquela época não tinha lugares para frequentar de fim de semana. Existiam boliches e existia cinema. Então o programa de fim de semana era você ir no cinema ou em algum baile de garagem. Porque a juventude, a molecada se reunia nas casas, nas garagens onde se fazia os bailinhos. Cada um levava alguma coisa: rum, Coca-cola ou Crush, com Hi-fi, e os seus disquinhos e a gente ia dançar. Não tinha nenhuma atividade assim, não existiam discotecas, não existiam nada.

P/1 – E como é que começou essa sua fase de cantor?

R – Bom, você sabe que todo mundo tem um sonho a ser realizado. E eu, graças a Deus, posso afirmar para você que, tudo aquilo que eu desejei, eu fiz. Diz que o homem que é homem tem que fazer três coisas, né? Tem que plantar uma árvore, escrever um livro, realizar seus sonhos. Eu fiz todos eles. Eu sempre tive muita vontade de cantar. E uma noite que a gente estava trabalhando lá na Hermes Macedo, um funcionário meu falou: “Meu tio abriu uma boate no Largo Paissandu em uma Grandes Galerias”. Que existem até hoje. Largo do Paissandu, 24 de Maio. Hoje é, tem muito mais sebos de disco lá. E nós fomos lá. Nossa, o que tinha de menininha lá era um paraíso aquilo. Ahhh. E tinham as cantoras. E tinha um rapaz cantando uma música da época, sucesso do Neil Sedaka, Oh, Carol! E na hora que ele foi fazer o coral, eu fiz junto com ele. E saiu bonito. Imagina, tinha um senhor sentado, ele chegou e falou: “Escuta, vocês querem gravar um disco?”. Aquilo, o nome dele era Antonio Aguiar. Radialista, fotógrafo. Tem programa ainda hoje na televisão. Tinha era, basicamente a pessoa que iniciou o movimento jovem aqui no Brasil. Perguntar para um cego se ele quer enxergar? Na mesma hora a gente falou: “Claro que quero”. E nós saímos no outro dia, fomos para a gravadora, assinamos um contrato. E gravamos o primeiro disco, graças a Deus, estourou e daí para a frente nós fomos deslançando.

P/1 – E como é que você conciliou o seu período, você estava trabalhando na...

R – Hermes Macedo.

P/1 – ...na Hermes Macedo, com essa fase de cantor?

R – Ah, procurava sempre atender, porque esse parceiro que cantava comigo continuou cantor da noite. Eu tinha a minha profissão. E então a gente procurava fazer show à noite nas boates das dez à meia-noite. Depois eu ia para casa dormir, no outro dia trabalhava. Sem problema nenhum.

P/1 – E conta um pouquinho para a gente como é que foi esse mundo da televisão. Conta um pouquinho como é que foi essa sua fase aí.

R – A televisão, aliás, qualquer atividade quando você tem prazer, conforme eu disse, ela se torna um vício, né? E a televisão é muito, é muito temperamental. Por quê? Da mesma forma que do amor ao ódio é uma questão de segundo, na televisão você; se a mídia quiser, você é sucesso. Se a mídia não quiser, você nem aparece. Naquele tempo era diferente, por quê? Não existiam, não existia videotape. Os programas eram ao vivo. Então você trabalhava quase todo dia. Porque você era requisitado para todos os programas, mas, até que uma emissora te contratasse, você só podia fazer aqueles programas. Você imagina que quando a gente foi contratado para fazer Jovem Guarda, a gente fazia alguns outros programas. Não podia fazer Ronnie Von. Porque quem fazia Jovem Guarda não podia fazer Ronnie Von. Mas participava de alguns outros programas. Acabei até fazendo Família Trapo, uma vez que o Jô ficou doente. Eu entrei como o irmão dele. Aí quando nós viemos para a Excelsior, aí foi realmente pesado. Porque nós chegamos a participar todo dia de programa de TV. Eu até trabalhei como ator em uma novela chamada Redenção. Mas foi muito interessante, é uma experiência muito interessante. Quem não gosta de ver o seu ego massageado? De ser reconhecido? De pedir autógrafa? De gravar um disco? “Ó, aquele Fulano lá e tal.” É bom, faz bem.

P/1 – E me diz uma coisa, Vitor, você teve um momento que você largou a Hermes Macedo para ficar só na televisão?

R – Só, só, só. Assim como praticamente eu larguei a música quando eu casei. Não dá para você conciliar. Se você quer montar uma família, você não pode trabalhar em televisão, ser artista. A não ser que a sua esposa também seja artista. Então eu tive que tomar uma decisão: largo o caso, e constituo a minha família? Acho que foi a melhor coisa que eu fiz.

P/1 – E como é que você conheceu a sua esposa, que fez você largar? (riso)

R – Ah, estávamos em uma loja na Praça da República chamada Cássio Muniz. Que é que seria o equivalente hoje? Não um Extra, porque, mas era uma loja de departamentos muito grande. Muito, muito. Muito grande e muito famosa. E eu entrei para comprar, acho que um liquidificador, alguma coisa para dar de presente. E ela era a vendedora que me atendeu. E aí começou tudo. E aí começou há trinta e sete anos.

P/1 – E aí, quando você resolveu casar, você...

R – Parei com a televisão. Só fazia realmente, não procurei, eu falei com o nosso empresário o seguinte: “Só vamos fazer show, você não oferece mais, se convidados. Se convocados”. E aí eu montei a loja de roupas. E, sempre que aparecia um show, a gente ia fazer. Mas eu não oferecia mais e a gente não fazia mais televisão, não fazia mais nada.

P/1 – E quem era o seu parceiro, como era o nome dele?

R – Toni. Antonio Francisco Perez. Espanhol, também. Falecido. Faleceu muito jovem. Faleceu com quarenta e três anos de idade. Grande músico.

P/1 – E vocês tinham uma dupla? Como é?

R – Dupla, dupla.

P/1 – Como é que era o nome da dupla?

R – Os Diferentes. Inicialmente era O Gordo e O Magro. Mas, gravamos o primeiro disco como O Gordo e O Magro. Nós fomos gentilmente convocados por uma carta judicial a mudar o nome, já que esse era um nome registrado mundialmente, né? E aí no segundo disco a gente pôs: The Difference. Entre parentes O Gordo e O Magro. Fomos novamente convocados. E aí resolvemos a ser Os Diferentes. Por quê? Naquela época existia os cabelos longos. Todo mundo usava cabelo comprido, roupas berrantes. Todo mundo queria aparecer. E a gente sempre se apresentou de cabelinho curtinho, de gravata, bem vestido. Para ser exatamente diferente dos outros. Nós não cantávamos só Jovem Guarda. Nós cantávamos todo tipo de música. Claro, se você está em um programa de Jovem Guarda, você tem que cantar a música. Mas em shows a gente fazia todo gênero de música.

P/1 – E aí, quando você resolveu casar e largar, como chamava essa sua loja de roupas?

R – Castidade. Aí da Castidade nasceu a Castimagron. Depois a Castimagron nasceu filiais. Cheguei a ter sete lojas.

P/1 – E todas...

R – Duas em Santos, uma na João Cachoeira, outra na Rua Augusta, uma em Santo André, uma no Shopping Center Iguatemi, e na Teodoro Sampaio.

P/1 – E ela era uma loja de?

R – Roupas Jovem. Moda jovem. Tivemos, fiz grandes negócios. Tive uma história até que vale a pena contar. Só a título de informação, um dia eu comprei uma partida. Apareceu um vendedor na loja, falou: “Vitor, você quer comprar? Nós tínhamos feito uma coleção de jeans para exportação e o cara resolveu não comprar. E eu estou com a mercadoria lá parada. Você quer comprar?”. Eu falei: “Quero ver”. Ele falou: “Não, não dá para ver. Eu preciso de dinheiro agora”. Eu falei: “Quanto você quer cada peça?”. Ele falou: “Vinte e cinco cruzeiros”. Se era esse dinheiro. Eu falei: “Cinco, sem ver”. Ele: “arararaara”. Eu falei: “Quatro”. E fechei por cinco. Quando eu recebi, eu quase dei um tiro na cabeça. Que eram sete mil peças. Sendo que mais de cinquenta por cento eram calça jeans e de criança. Para criança de três, quatro anos. Eu falei: “O que é que eu vou fazer com isso, meu Deus do céu?”. Mas, já tinha feito a bobagem, resolvi mandar fazer uma vitrine de jeans de crianças. Durou acho que dois fins de semana. Porque era tal a novidade, era o furor de ver a criança com uma calça jeans com a barrinha dobrada, tudo. Vendeu tudo em duas semanas. Tudo. Foi o que me possibilitou abrir, naquela época, mais as duas lojas.

P/1 – E como é que você saiu desse ramo de negócio de...

R – Também por uma questão de oportunidade. Eu..., se trabalha muito. Quando você trabalha por conta própria, o pessoal fala assim: “Ah, não, trabalhar empregado é duro. Porque você tem que sujeitar a horário”. Trabalhar por conta, sendo empresário, você tem que trabalhar muito mais. Porque quando você é empregado você chega no teu horário, ou fora do horário – que normalmente não tem hoje em dia nenhum funcionário que consiga sair no horário, ele sempre extrapola a sua carga horária. Eu estava muito cansado já. E tinha recebido uma proposta de venda das lojas e estava pensando. E chegou um amigo meu e falou assim: “Vitor, você quer trabalhar comigo na Credicard? Estou precisando de um gerente de vendas para a filial São Paulo”. Eu falei: “Quanto paga?”. Ele falou: “Não, é faixa dezesseis, ou faixa dezessete”. Imagina, eu falei: “Que faixa?”. Eu queria saber a realidade. Nunca tinha trabalhado em uma empresa multinacional. “Amanhã eu vou lá conversar com você.” Fui lá no outro dia, e resolvi aceitar. Comecei no outro dia. Comecei no dia 24 de dezembro, 23 de dezembro de 1976. Fui ser registrado em janeiro de 1977, qualquer coisa assim. Fiquei vários dias sem, sem trabalhar. E foi assim que tudo começou.

P/1 – E você começou fazendo o que na Credicard?

R – Sendo gerente da filial São Paulo. Que cuidava de cobrança, cuidava de vendas. Não tem, não era, o organograma é totalmente diferente. A sua, o seu foco era diferente. Tinha Relações Bancárias, que eram as pessoas que visitavam os bancos, porque os bancos vendiam os cartões. Então só tinha que visitá-los. Tinha o Atendimento. O Atendimento era feito através de microfichas. Não pensa que tinha atendente de telefone. Não tinha atendimento telefônico. Atendimento era todo pessoal. E se formavam, às vezes, mil pessoas para serem atendidas no mesmo dia. E você vinha com um problema – porque na época tinha problema, não tinha nenhuma outra coisa que não fosse problema – e você ficava duas horas para ser atendido. E recebia a resposta: “Daqui a quinze dias, daqui a um mês a gente tem a resposta”. Então eu fiz esse trabalho durante algum tempo. Até que um dia eu subi na Presidência e falei assim: “Olha, acabou o trabalho de vendas. Os meus vendedores vão ser atendentes e resolver os problemas. Porque senão a companhia vai quebrar”. E que iria quebrar mesmo. Porque nós pagávamos os estabelecimentos que vendiam, mas nós não cobrávamos quem usava o cartão porque nós não tínhamos sistema. E então parou. A companhia parou o crescimento, se organizou e daí para a frente começou o que eu sempre falei nas palestras que eu fazia para os funcionários: o voo de recuperação. Começou a deslanchar, a deslanchar, a atender. Até chegar na velocidade de cruzeiro e aí se manter. Sempre com a tendência de crescimento. Cheguei com cento e trinta e sete mil cartões, na época. Uma porcaria, né? E conseguimos deixar a companhia com quase quinze milhões de cartões.

P/1 – Vamos voltar um pouquinho, Vitor. Uma informação que eu acho que é importante: quando você tinha a tua rede de lojas, você trabalhava com cartão de crédito também?

R – Eu trabalhava. Eu trabalhava.

P/1 – E como é que você foi...

R – Foi por isso que esse meu amigo, que trabalhava na rua falou: “Quer ir trabalhar comigo lá na Credicard?”. Porque um dia ele me visitou sobre atendimento de cartão. Que passavam, até hoje os assistentes comerciais que tem a Redecard ainda visitam os seus estabelecimentos. Não como hoje, que naquele tempo você tinha que visitar para afiliar. Por quê? Era novo, um negócio novo. Hoje não, hoje o estabelecimento liga para você: “Eu quero trabalhar com o cartão”. Por quê? Porque ele sabe que, se não vender com o cartão, ele não vai vender. Então ele, foi assim que nós nos conhecemos. O interesse do cartão, de vir trabalhar, foi porque eu usava o cartão. Aliás, tem um negócio, que eu sempre falei o seguinte: cartão de crédito, naquela época, eu estabeleci um conceito para ele, era um pedaço de plástico que servia para comprar aquilo que você não queria ou não precisava, e pagar com o dinheiro que você não tem. E isso pegou. Até hoje, outro dia eu ouvi o Joelmir Beting falando isso na televisão. E ele ainda, em uma palestra, ele ainda falou assim: “Isso não é meu, é de um amigo e tal”. É um pedaço de plástico que serve para comprar aquilo que você precisa ou não quer, e pagar com o dinheiro que você não tem. E não é verdade? Até hoje é assim. Você compra por impulso, muitas vezes, você fala: “Bom, mas como é que eu vou pagar? Não sei, daqui a pouco eu vejo”.

P/1 – Vitor, e aí você começou, essa coisa de trabalhar lá na Credicard, você falou que você tinha três áreas, vamos dizer, de atendimento. Você tinha que atender os bancos que vendiam cartão de crédito...

R – Os estabelecimentos.

P/1 – ...os estabelecimentos e os usuários.

R – E os usuários.

P/1 – E como é que era a relação com o banco, como é que era a relação com o usuário, e como era a relação com o estabelecimento? Como é que você tratava cada um desses segmentos, se a gente pode chamar assim.

R – Para você poder gerenciar eficazmente e eficientemente qualquer coisa da tua vida, você precisa conhecê-la a fundo. Então você precisa saber quais são as necessidades dos estabelecimentos, quais são as necessidades dos bancos. E atender e responder as demandas dos portadores de cartão. E isto foi sempre uma coisa que me preocupou muito. Eu ia até o estabelecimento, eu via. E muitas vezes eu fui até com os próprios, entre aspas, vendedores. Que hoje também virou vendedor, hoje ainda tem um sinônimo de picareta, né? Então muda-se o nome para assessor, assistente, e tal, não sei o quê. Vendedor é vendedor. E levantei as necessidades e formei uma planilha de necessidades. E fui, cada vez que acontecia eu ia anotando, anotando, ia preparando as respostas e as soluções para o caso. Simples. Aí o relacionamento ficou fácil. Sabe do um que eu nunca consegui filiar? O Máximo, que até hoje não é filiado. O resto, tento fazer.

P/1 – Me diz uma coisa, Vitor, você lembra das necessidades naquela época, dos estabelecimentos? Qual era uma necessidade que era primordial?

R – A necessidade básica dos estabelecimentos era receber o mais rapidamente possível. Tanto que existiam três formas: ele poderia receber à vista, poderia receber com oito dias, e com trinta dias. Existiam taxas diferenciadas. À vista ele pagava oito por cento. Com oito dias ele pagava seis por cento. E trinta dias ele pagava dois por cento.

P/1 – E como era essa questão, como é que a companhia resolveu o problema da inflação? Ou não estava com um processo de inflação no país?

R – Não, a companhia não resolveu. O que resolveu foi os estabelecimentos que pararam de aceitar cartão. (riso)

P/1 – E a companhia, ainda nessa época, você ainda estava na Credicard?

R – Estava, claro.

P/1 – E qual foi a estratégia da companhia para essa situação?

R – Negociar ponto a ponto. Ponto a ponto. Eu sempre, para os meus funcionários, eu sempre disse o seguinte: “Eu não quero ser exclusividade em nenhum ponto. Eu não quero casar com ele. Eu quero namorar, pegar na mão”. Se você tiver exclusividade, você é demandado por coisas que muitas vezes não estão ao teu alcance. Então namora com ele. Eu não quero exclusividade. E os estabelecimentos que diziam: “Não, vou parar de aceitar cartão, não sei o quê”. Então a gente ia até lá e negociava ponto a ponto. “O que é que eu posso fazer para que você continue?” E tínhamos que abrir algumas exceções. E nós tínhamos um cadastro de exceções. Que nós, cada gerente administrava o seu. A gente podia ter tantos estabelecimentos fora dos parâmetros da companhia. Em todo o Brasil. E tinha outros estabelecimentos que eram chamados desafios. Que eram aqueles que não aceitavam nenhum tipo de cartão. Perdão. O desafio não aceitava nenhum tipo de cartão. E tinha um que nós chamávamos de “hold out”, que eram os que aceitavam algum cartão menos o nosso. Eram três cadastros específicos. E fazíamos campanhas em cima disso. Quem filia mais estabelecimentos hold out ou desafios. Íamos buscar um a um uma solução. Foram anos muito difíceis, muito difíceis. Quem trabalhou aquela época sabe que, como era difícil de filiar um estabelecimento. Hoje, imagina você filiar um posto de gasolina? Você é louco, eu não quero. Quantas vezes eu fui ao Pão de Açúcar aqui na Brigadeiro Luiz Antônio, que era a matriz, falar com o velho Abílio Diniz. E eu falava: “Seu Abílio” – ele tinha caixas, caixas e caixas de cheques devolvidos. Eu falava: “Com o cartão, o senhor não vai ter esse problema”. “Não, não. Cartão não. Cartão não quero.” “Mas o senhor prefere perder dinheiro?” “Não, não perde nada, não perde nada. Quem paga são os próprios clientes.” Muito duro. Hoje não, hoje muito fácil de você receber um telefonema: “Você quer mandar alguém aqui para fazer a filiação?”.

P/1 – Vitor, você nos contou um pouquinho como era a estratégia naquela época com relação aos estabelecimentos. E como é que era com os bancos?

R – Com os bancos, era um pouco mais difícil. Por quê? Estabelecimento cada um tem o seu tipo de atividade, cada um tem o seu dono. Cada um tem a sua forma de trabalho. Os bancos são organizações. E as superintendências regionais dos bancos atribuíam metas de vendas de cartões às agências. Então você ia em uma agência, por exemplo, vamos falar aqui: Faria Lima, agência 191 da Faria, o Itaú da Faria Lima aqui. Se você quiser saber algum número de agência de São Paulo, Unibanco ou Itaú, eu acho que ainda tenho na cabeça. E o gerente, ele falava assim: “Vocês precisam me ajudar para vender cartões”. Ai a gente fazia algum trabalho até de pôr alguém na agência para oferecer e tal, como se faz hoje. O outro ficava sabendo da outra agência. “E para mim? Vocês não vão fazer nada?” “Ora, assim ele vai cumprir a meta dele e eu não vou cumprir a minha.” Era difícil isso. Até que a gente conseguiu padronizar da seguinte forma: a meta é do gerente e o gerente que venda. Conseguimos convencer o superintendente que eram eles que tinham que fazer o trabalho. Eles é que tinham o cliente na mão. Então eram eles que tinham que fazer. A Credicard, na época, que era a responsável, dava o suporte para a gente no fornecimento de material, no fornecimento de tudo. Fornecia as agências. Porque os estabelecimentos retiravam os seus comprovantes e as suas maquinetas, e os seus cartões nas agências bancárias. Quando você preenchia a proposta, você escolhia domicílio bancário. Então punha lá: agência 003, Mercúrio do Itaú. Muitas vezes, o gerente punha agência 341. 341 é o número do Banco Itaú. Mas tem uma agência que chama, em Erechim, no Rio Grande do Sul. Milhares de cartões foram para lá. E o gerente recebia e ficava lá. E o cliente falava: “Eu não recebi o meu cartão até hoje”. “Mas já foi aprovado, está na agência.” Então nós dávamos suporte. O estabelecimento ia retirar também os seus comprovantes. “Ah, não tem. Acabou o comprovante.” “Como acabou o comprovante? Como é que eu vou vender?” e tal. Então passamos a ter, fazer um suporte às agências bancárias no que diz respeito à reposição de materiais, né? E acompanhar a atividade de cada um. O cara não cumpriu a meta vamos lá saber por que é que não cumpriu, o que é que pode fazer.

P/1 – E aí você tinha também o atendimento aos usuários?

R – Hum.

P/1 – E aí como é que era essa relação, quais eram as demandas que vinham desses usuários?

R – Ter-ri-vel. Acho que foram os piores momentos da Credicard, realmente, era o atendimento pessoal. Porque cada vez que você, supunhamos que te mandem hoje uma carta de cobrança daquilo que você não está devendo. A primeira reação é você começar a xingar, isso e aquilo. E mais quando você recebia uma carta, ou um telegrama, um aerograma, como era na época, que dizia assim: “O senhor tem quarenta e oito horas para efetuar o pagamento ou o seu nome será enviado ao serviço central de proteção ao crédito”. O cara vinha lá do fim do mundo para vir na Brigadeiro Luís Antônio, ou na Avenida Angélica, ou nas filiais em qualquer lugar do Brasil. Recebia uma senha. Senha que eu digo não é aquela hoje que você tira, era um papel escrito. Se você conhecia o cara, você dava o sete para ele e já estava no trezentos e pouco, né? E falava assim: “Nós vamos pesquisar. Dentro de quinze dias nós informamos para o senhor”. Ah, chegou a ter agressão física para os atendentes. Agressão física. Eu me lembro, como gerente da filial, não tinha cobrança sobre a minha tutela, um dia o superintendente – naquela época não existia vice-presidente nem diretor – chamou e falou: “Você precisa ir na Abril e resolver esse problema com o seu Victor Civita”. “O que é que aconteceu?” Ele mostrou a carta, e assim: “Prezado Alberto Ramón Rios, que era o superintendente na época, acuso o recebimento da sua carta, e envidarei todos os esforços para junto aos bancos com quem trabalho para levantar a importância que vocês estão me cobrando. Caso não seja possível, lamento que o nosso cartão seja cancelado, que há tanto tempo está comigo. Assinado Victor Civita”. Não devia nada. Mas nós não sabíamos quem devia realmente. E eu fui lá. Dona Terezinha, secretária do senhor Victor Civita vinte e oito anos, quando eu cheguei e falei, me identifiquei. Ela falou: “Não, pode resolver comigo”. Eu falei: “Não, preciso falar com o senhor Victor Civita”. Eu fui para falar com o Victor Civita, não fui para falar com ela. Ela falou: “Não, o senhor resolve comigo”. Eu falei: “Não senhor, eu quero falar com o Victor”. Ai eu senti lá, na Marginal, quando chegou na hora do almoço, ela foi almoçar. Ficou uma substituta e eu vi o senhor Victor Civita passando, abordei. Eu me apresentei, ele me mandou entrar na sala, olhou para mim e riu. Conte toda a história, ele riu. Ele falou: “Tá bom, Vitor, eu aceito”. Eu pedi desculpas e tal. Ele mandou uma carta dizendo assim: “Senhor Alberto Ramón Rios, face ao bom trabalho do seu enviado especial, Vitor Daniel de Almeida, continua o nosso Cartão Credicard a merecer toda a minha consideração e tal, não sei o quê”. Quer ver outra? Fui levar o cartão para o Seu Olavo Setúbal. Presidente do Banco Itaú. Entreguei: “Doutor Olavo, vim aqui trazer o seu novo cartão, e tal, não sei o quê”. Porque

constava em uma relação que o cartão dele estava pendente na agência. Ele falou assim: (imita a voz) “Engraçado, Vitor – puxou a carteira e falou – parece igualzinho a esse que eu tenho aqui”.

P/1 – (risos)

R – Eu falei: “Realmente, só que este tem o limite máximo – que era cinquenta mil cruzeiros – e o seu tem dez mil”. Ele falou: “Não tem jeito, Vitor, a Credicard continua a mesma m para não falar o Português claro”.

P/1 – (risos)

R – E iguais a essa, você imagina o que é que era o atendimento, né? Um dia eu estava com uma reunião com os meus funcionários, em uma sala. De repente, eu olhei e tinha um senhor com um guarda-chuva na mão, molhado, olhando. Eu falei: “Pois não?”. Ele falou: “Vocês mataram o meu pai, mas não vão me matar”. “Como é que é?” Realmente, o pai dele teve um colapso cardíaco quando recebeu uma carta de cobrança e morreu. Não morreu pela carta, mas foi mais um, um motivo para o cara passar mal. Então isso aconteceu. Teve agressões físicas. Eu tive funcionárias que sofreram agressões físicas no atendimento. Tive uma funcionária que praticamente deu a luz fazendo atendimento. Que era a supervisora: Magali Loduca Paes de Barros. Estou falando em 1978, aí você imagina. Eu falava: “Magali, vai para a maternidade, não trabalha mais”. “Não, chefe, não posso, tenho, está uma loucura.” E era mesmo. Era mil, mil e duzentas pessoas por dia. E o Anastácio passava pelo mesmo problema no Rio de Janeiro.

P/1 – E me diz uma coisa, Vitor, e aí, dentro desse contexto, qual foi a atitude, qual foi a solução que você encontrou para resolver esse problema?

R – Não fui eu que, que, que resolvi o problema. A empresa (estala os dedos) resolveu acordar para a modernidade. Que é que ela fez? Começou a desenvolver sistemas que suprissem essas deficiências. Criei um atendimento, uma central de atendimento que as pessoas podiam ligar. Não se esqueça de uma coisa: estou falando em 1980. Em 1980 eu montei um programa de vendas no Brasil, chamado Vendas Por Telefone. Escrevi a primeira bibliografia em Português sobre vendas por telefone. Escrevi para a Credicard. E que era um programa de vendas que nos Estados Unidos fantástico. O que se vendia por telefone, vendia tudo. Vendia jazigo, vendia tudo. E nós resolvemos fazer essa experiência aqui. Eu, pessoalmente fiquei durante três meses ligando para você e falava: “Márcia, boa tarde. Aqui é da Credicard, estou ligando para a senhora para lhe oferecer os benefícios do nosso cartão”. E a pessoa ouvia. Porque não existia essa desconfiança que existe agora. “O senhor conhece?” Eu preenchia, por telefone, a proposta. Você imagina. As pessoas davam todo o cadastro. Onde trabalhavam, a renda, a residência, que era casa própria, alugada, e tal. Mas o primeiro impacto que eu tive foi que nos Estados Unidos existiam noventa e quatro telefones para cada cem habitantes. Aqui existia um telefone para cada cem habitantes nas grandes capitais. Então eu percebi que tinha que dirigir o foco de vendas para as empresas, que era onde estava o cara que tinha renda. E como é que você ia atender? Treinava os vendedores assim: “Fala com o Seu Pedro da Cobrança”. “Queria falar com o Seu Pedro da Cobrança. Não tem ninguém com esse nome? Puxa vida, ele me deu, como é o nome então da pessoa?” “Ah, Rafael.” “Ah, é isso mesmo, é Rafael.” E o Rafael passava para o João, para o Pedro, e tal. E este foi o canal de vendas que mais vendeu durante cinco anos na companhia. O desafio era vender no primeiro ano três mil contas, nós vendemos onze mil. E chegamos a vender quase quarenta mil contas por ano. Por telefone, imagine. Você daria o teu CPF hoje por telefone para alguém?

P/1 – (risos) Vitor, mas você nos contou também que teve um momento que você subiu na Presidência e pediu para que...

R – Várias vezes, não foi... Já no tempo da, da, quando a gente começou a fazer a negociação dos cartões com os bancos para ter a chancela do banco. E a gente visitava. Em todos os nossos bancos criou-se uma área de relações com bancos, que foi na mudança da bandeira. Onde a Mastercard e a Visa atacavam fortemente os bancos para ter uma exclusividade. E a gente não queria perder terreno. Então a gente ia no Banespa, no Itaú, na, no Itaú não. Itaú, Unibanco e Citi são casos que eram donos. Mas nos outros bancos: Caixa Econômica Federal, Banco Itamaraty, que não existe mais hoje, Banespa. Para ir buscar o contrato deles de exclusividade com a Credicard para ter a Banespa MasterCard, a Itamaraty MasterCard. Só que, mais uma vez, nós não tínhamos sistema para suportar isso. Então tivemos problemas seríssimos. O Seu José Safra, uma vez ligou para a secretária, a secretária ligou eram dez horas da noite. Me pegou trabalhando. Falou: “O Seu José Safra está em Nova Iorque fazendo uma compra de um relógio, custa cento e cinquenta mil dólares. E o cartão dele foi negado”. Sexta-feira à noite, o que é que a gente pode fazer? Primeiro que não existe limite para cento e cinquenta mil dólares. Agora, é o dono do banco. Nós demos para ele um cartão Safra MasterCard. Como o cartão dele foi negado? Você imagina a loucura. Aciona Miami, aciona a Mastercard, tudo. Conseguimos liberar a compra, né? Mas quando ele chegou, ele me chamou lá e cumprimentou muito minha mãe, né?

P/1 – (risos)

R – Cumprimentou a Credicard muito. Então até que um dia eu também subi na Presidência e falei assim: “Parei. Não dá para trabalhar assim. Eu não quero dar a minha cara para apanhar. Porque enquanto os senhores ficam aqui dentro sem se expor, sou eu que vou lá fora e apanho. E ouço o que eu não mereço”. Isso aconteceu com Safra, aconteceu com Itamaraty, tudo. Até que a empresa tivesse novamente. E sabe qual é o problema? Muitas vezes você usa recursos que você não tem para poder fazer as coisas acontecerem. E tenta administrar as consequências. Exemplo disso, você já deve ter ouvido falar em um programa Member Get Member. Que é um programa de vendas que em 1980 também eu lancei. Que era oferecer um brinde para uma pessoa que oferecesse, que apresentasse um novo associado. Falei com a Presidência, a Presidência autorizou. E eu dava naquele tempo uma caneta. Caneta Parker esferográfica, ou uma carteira de couro. E podia escolher. Falou: “Você acha que alguém vai querer?” Testamos, testamos com mil pessoas. Você pode imaginar. Vieram três mil, quatro mil. Minto. A primeira não, a primeira eu ofereci um crédito em conta. Suponhamos assim metade da taxa de inscrição. Não paguei para ninguém. Eu não tinha sistema. E a quantidade foi tanta que eu quero lá saber, não vou pagar para ninguém. Peguei o projeto e guardei. Depois mais tarde eu lancei novamente com sistemas esse programa de vendas, que foi o maior programa de vendas da companhia. E copiado por todo mundo, copia isso. Eu cheguei a ter um catálogo de

oferta de brindes com mais de cinquenta brindes. Até avião, se o cara vendesse, até um carro Monza se ele vendesse quinhentas contas. E até um ultraleve se ele vendesse mil contas. Foi um sucesso de vendas. Mas você precisa ter uma retaguarda firme que sustente esse, qualquer projeto. Porque senão está fadado a você ter um sucesso e ao mesmo tempo você ter um fracasso terrível. Porque você não está cumprindo aquilo que prometeu. Isso é terrível.

P/1 – Dentro dessa evolução que você está nos contando da Credicard, que ela acaba tendo uma central de atendimento ao público, ela passa, ela cria condições para esse atendimento aos bancos e ao próprio estabelecimento. A questão do estabelecimento, você nos contou o seguinte: que vocês acabavam pagando os estabelecimentos, mas não conseguiam receber porque vocês não tinham sistema.

R – É verdade.

P/1 – Como é que era isso? Vocês tinham controle sobre os estabelecimentos, mas não tinham aquilo que cabia a vocês?

R – Não, pelo seguinte, o estabelecimento sabia o que é que ele vendia. E nós não sabíamos o valor que nós vendíamos, de comprovantes que chegavam. E muitas vezes o estabelecimento reclamava e eles não conseguiam, não tinha agilidade, não tinha sistema para dizer: “É verdade o que é que o cara está falando”. E eu pagava o cara. Depois eu verificava que eu não tinha o, fazia um débito para ele – que na época se chamava Ajuste a Débito – e aí eu ia tentar receber do estabelecimento. Ah, ledor engano. A primeira tarefa que eu tive, quando cheguei na Credicard, foi visitar as companhias aéreas: Vasp, Transbrasil, Varig, Cruzeiro do Sul, que tinham assim, na época, vamos dizer assim, talvez vinte e cinco milhões de cruzeiros em Ajuste a Débito. Talvez mais até, não me lembro do valor. Eram arquivos, sabe um, lembra daqueles arquivos que eram armários de aço Fiel de cinco gavetas? Imagine noventa arquivos dele cheios de Ajustes a Débitos. E lá vai o Vitor falar com o cara lá, com o financeiro: “Não, eu tenho aqui, não sei o quê”. Eu ouvia assim: “Quanto é que é?”. “Ah, é oito milhões.” Fift fift, porque não tinha condição de levantar. E eu aceitava. Aí o sistema, sistema operacional, a retaguarda, a eficácia do sistema permite hoje saber exatamente a posição de cada estabelecimento, de cada cliente. Ainda surge algum problema. Mas você tem que se reportar que, naquela época, não existiam os terminais eletrônicos. Era uma maquineta de plástico, que na maioria das vezes não funcionava, porque ou rasgava o comprovante ou não passava. Ou quebrava. Mas antes de vender você tinha uma famosa black list, que virou um livro. Você pegava o cartão na mão e fazia assim: “Não consta”. Não consta, mas podia constar. Por quê? Porque aquilo era emitido semanalmente. Então nesse período o cara já podia ter estourado o cartão, ou a quadrilha, isso e aquilo. Então você imagina a loucura que era você fazer uma venda com cartão de crédito. Hoje não. Hoje você dá o cartão...

P/1 – Vitor, você pode nos contar um pouco como aconteceu o processo decisório da criação da Redecard? E por que e quando que ela surgiu?

R – O mercado de cartão de crédito evoluiu muito rapidamente. Ela foi talvez o maior boom mundial. Teve uma determinada época em que a gente fez uma pesquisa cliente da Credicard, e a pesquisa apontou duas coisas importantíssimas no Brasil, que era: a explosão dos shopping centers, que realmente aconteceu, a televisão, a Globo. Que seria o ditador de regras, e normas e costumes, que aconteceu. E a outra era o cartão de crédito. Era irreversível o boom do cartão de crédito. O dinheiro de plástico. E a área Comercial começou a tomar um peso tão grande, porque o cartão de crédito em si, que era, que gerava receita através da taxa de inscrição ou de renovação, era muito pequena se comparada ao volume de lucratividade que um estabelecimento dava cada vez que ele fazia uma venda. Então precisamos dar peso, precisamos dar foco na área Comercial, criar uma estrutura, que já existia externamente. Que é o acquirer. Vamos criar aqui no Brasil para que esse dê foco, porque esse vai ser o grande gerador de receita e lucratividade para a companhia. Decisão tomada com os seus acionistas. Na época, se não me engano, o presidente era o José Francisco Canepa, que resolveu fazer uma companhia de acquirer. Sem nome. Eu tive o privilégio de ser convocado para participar desse incremento dessa nova companhia. O Anastácio, que na época estava no Rio, foi convidado pelo Canepa e aceitou para ser o líder desse projeto. E já deveria ter sido na época ele o presidente. E a gente começou a trabalhar na composição dessa empresa. Se juntaram mais pessoas, né, à essa equipe. E ela foi tomando vulto, tomando vulto. Começou a se escolher o nome para a companhia. Nome que a gente também colaborou muito, apesar de que tinha uma agência trabalhando. Mas, na época, eu me lembro perfeitamente: “Como é que vai ser? Qual é o nome da empresa?”. Eu falei: “Acho que o nome da empresa já está dizendo: não é uma rede de cartões? Por que não Redecard?”. “Não, fazer uma pesquisa e tal para ver, não sei o quê, não sei o quê.” E acabou ficando Redecard. Então a companhia surgiu, e hoje mais do que nunca uma realidade. Estão aí dez anos passados. É o grande gerador de receita, de lucratividade, graças a Deus, dessa decisão sábia tomada há dez anos atrás. É o maior acquirer do Brasil, sem dúvida nenhuma. Tem a sua maior rede de estabelecimentos. E, sem dúvida, é hoje a melhor empresa prestadora de serviços ao mercado. Porque veja, você não está satisfazendo o cliente, o estabelecimento. Você está satisfazendo o estabelecimento e o portador do cartão. Porque, cada vez que eu vou em um estabelecimento e posso usar aquilo que eu paguei por ele no uso do cartão, uso no estabelecimento, eu estou privilegiando, estou cumprindo uma obrigação que é de fornecer, disponibilizar produtos e serviços aos clientes. E prestando bons serviços. Hoje temos sistemas, poucas vezes alguém reclama que não recebeu fatura, aquilo, aquilo outro. Naquele tempo não, uma loucura. Ninguém recebia.

P/1 – Vitor, e como que a Redecard se posicionou no mercado no ponto de vista do negócio, na época?

R – Foco principal: sempre como foco principal, objetivo estratégico, ter a maior rede de estabelecimentos alcançada, a maior lucratividade. Não podemos ter ninguém perto da gente. Vamos ter que ser líderes absolutos. E para isso a companhia investiu, a companhia focou, e conseguiu esse resultado da melhor forma possível. Tanto que hoje a Redecard é considerada uma das melhores empresas para trabalhar. Por quê? Isso não é gratuito. É pelo investimento que ela fez e pelos resultados. E os bancos que são os donos, tanto que reconheceram que estão cada vez mais felizes, e sorrindo com os seus resultados.

P/1 – E como é que é essa relação do banco que é sócio da companhia, que era Redecard início, desculpa, Credicard, e o banco sócio hoje da Redecard? Como é que foi esta passagem em termos de investimento?

R – Muito amistosa. Cada um querendo comer o outro.

P/1 – (risos)

[pausa]

P/1 – Então, Vitor, a gente dando continuidade aqui, você nos falou um pouquinho do posicionamento da Redecard no mercado. E como é que ficou a questão da área Comercial? Como é que ela começou a se posicionar frente a esse mercado que você estava atuando como privilegiado que eram os estabelecimentos?

R – Não entendi bem a tua pergunta. Como é que ficou?

P/1 – Porque assim, porque eu entendi, toda a área Comercial da Credicard vem para a Redecard...

R – Certo.

P/1 – ...para formar essa nova companhia.

R – Exato.

P/1 – Então, como é que vocês, a área Comercial agora dentro da Redecard, se posiciona junto ao seu cliente? Ou seu target?

R – Muito melhor. Veja, nós já tínhamos uma posição boa quando na Credicard. A Comercial, a área Comercial já tinha uma posição de destaque na Credicard. Você imagina ela mudando o nome da área Comercial para uma empresa chamada Redecard. Quer dizer, subiu, valorizou. Não para a companhia Credicard, valorizou para o mercado. A Redecard, a Credicard montou uma empresa chamada Redecard para trabalhar única, exclusivamente os estabelecimentos. Então se já estávamos bem colocados, estávamos em um ranking bom dentro da Credicard, aí foi uma covardia quando passou a ser Redecard.

P/1 – E como é que foram esses primeiros anos da Redecard do ponto de vista da identidade da empresa?

R – O nome ajudou muito. O nome: Redecard. Rede de estabelecimentos, rede de cartões. Ajudou muito. Foi muito fácil ser assimilado. Assim como quando você falava: “Credicard”, também, sem dúvida nenhuma, que era um nome que não tem, não tem custo. Não tem dinheiro que paga um nome desse: Credicard. Está dizendo o que é que é. Então o nome foi muito fácil de assimilar, e, aquilo que você ouve e guarda que é muito perceptível, você acaba não esquecendo.

P/1 – Eu queria voltar um pouquinho para a questão do banco, porque eu acho que é importante a gente trabalhar um pouquinho essa questão. Você na Credicard tinha a questão da relação com os bancos, tinham três bancos que eram os donos da Credicard. Que era Itaú...

R – Unibanco e Citi.

P/1 – ...Citi. E você também trabalhava a bandeira em outros estabelecimentos, em outros bancos, aliás. Desculpa. Como é que era essa estratégia desses três bancos sócios em relação à bandeira em outros bancos?

R – Era uma condição de sobrevivência. Tem uma velha máxima que diz: “Se você não pode vencer o inimigo, junte-se a ele”. Então os três bancos sabiam que a bandeira que eles poderiam optar ou era a MasterCard ou a Visa. Então, se eu não posso, se a bandeira não está me dando a exclusividade de ter só a MasterCard como bandeira, porque limita, e eu preciso de ter mais cartões para que mais estabelecimentos, mais vendas sejam revisadas para lucro da empresa ser maior, vou ter que abrir mão, permitir que os outros bancos também tenham seu cartão com a marca deles. Inteligente. Não. Simples. Não posso vencê-los, me junto a eles.

P/1 – Tá. Eu queria que você colocasse um pouco como é que foi o processo de desenvolvimento da Redecard dentro do mercado e o seu próprio desenvolvimento dentro da Redecard. Quer dizer, como é que foi esse processo aqui dentro?

R – Meu ou da Redecard?

P/1 – Eu queria que você falasse um pouco da Redecard, depois o seu.

R – Bom, a Redecard, eu acho que a gente já até abordou bastante, né, porque a Redecard nasceu vencedora, né? E nós, seres humanos mortais e passíveis de erro, precisamos adequar ao momento da companhia. Não é a companhia se adequar ao funcionário. Se puder também fazer essa adequação é ótimo. Mas você precisa se adequar ao novo estilo. Qual é o foco da companhia? Nós temos regras claramente escritas, ditadas, gravadas, sabemos o que temos que fazer. O que é que mudou o processo? Mudou o processo em que a gente precisa ter mais estabelecimentos com uma melhor taxa de lucratividade, para que a gente possa ter mais ganho. E com isso gerar mais lucro e com certeza poder remunerar melhor, ter mais benefícios e ter tudo por seus funcionários. Então o que é que, qual foi a adequação que a Redecard teve? O primeiro instante foi renegociação de taxas. Nós tínhamos as mais diversas taxas. Conforme eu disse era aquela adequação ao estabelecimento. Atender sua necessidade. Então nós tínhamos taxas de zero, de um, dois, três, quatro, cinco por cento. Não, vamos classificá-las. Os estabelecimentos A, B e C, a taxa deles vai ser três por cento. Os estabelecimentos E e F, a taxa deles quatro por cento. E o resto – quando eu estou falando do resto são

aqueles que poucos volumes de vendas trazem – cinco por cento. Chegamos até a ter seis e sete por cento. Quase que dizendo assim: “Não queremos que você trabalhe”. Porque era mais oneroso que o cara tivesse a maquineta e a gente fornecer material do que a rentabilidade que nos dava. E porque os estabelecimentos A, B e C com três por cento? Porque eram aqueles que geravam grande volume de vendas. Grande, grande, grande volume de vendas. Com isso a rentabilidade subia, e muito. Imagina que um desses estabelecimentos estivesse trabalhando com um por cento. Que a gente conseguisse renegociá-lo para três, nós estávamos ganhando duas vezes mais. Esse então foi o primeiro foco, a adequação da Redecard foi essa. Classificação por categoria de estabelecimento e renegociação de taxas. Esse foi o primeiro passo. Quer saber de uma coisa? E continua sendo até hoje. Se você administrar bem as suas taxas, você tem lucratividade. Se você administrar mal, você perde dinheiro.

P/1 – Você, com o negócio Redecard, essa empresa sendo montada, você veio como gerente de, você migrou da Credicard para cá como gerente de...

R – Gerente comercial.

P/1 – Gerente comercial.

R – Gerente comercial. Aí nós dividimos, já tinha no tempo da Credicard as suas áreas de atuação, né? Mas eu passei, eu passei, teve uma época, eu só não fui o gerente ou diretor regional da região Rio de Janeiro. Porque o resto eu fui tudo, em todo o Brasil. Teve épocas em que eu gerenciava o Sul, gerenciava São Paulo e interior, e gerenciava Norte e Nordeste. Quer dizer, eu tinha dois terços do Brasil comigo. E cheguei a ser regional São Paulo, interinamente, né? Na verdade, no início a gente era pau para qualquer obra. Você não podia escolher a tua parte. Você tinha que fazer o que aparecesse e no foco que tivesse mais necessidade. Mas eu vim para a Redecard com isso. E passei por todos os cargos. Passei até por operacional, eu fui.

P/1 – E me diz uma coisa, Vitor, você falou que você tomou conta das regionais Sul, Sudeste...

R – São Paulo, Interior, Norte e Nordeste.

P/1 – Qual era a estratégia comercial para o Sul, tinha uma diferença dessas estratégias comerciais para cada região do Brasil, ou não?

R – Não, você não pode ter.

P/1 – Não?

R – Não pode ter pelo seguinte: se por um lado a tecnologia veio favorecer e agilizar fortemente o momento de trabalho, você não pode ter atuações diferentes nos estados do Brasil. Porque eles se comunicam. Então o hotel lá de Natal sabe que no Sul, lá em Gramado, tem um cara trabalhando com uma taxa diferente. Ele vai querer a mesma coisa. Então você, claro, existem exceções. Tem que existir. Toda regra tem exceção. Mas a estratégia é uma só. Quando são atribuídas metas, quando são estabelecidos objetivos para os seus diretores, ele escreve lá: filiar tantos estabelecimentos, trabalhar com uma taxa média de x por cento. Isto na taxa normal, fazer tanto antecipação de vendas. Isso, e aquilo, aquilo outro. Aí sim, aí existe uma diferença. São Paulo, pelo potencial que ela tem, tem que ser o maior. Mas no que diz respeito à taxa, praticamente ela é unificada para o Brasil inteiro. Os valores são diferentes, mas os percentuais são iguais. Você não pode trabalhar diferente.

P/1 – Mas, também, você não tinha uma estratégia de abordagem desses estabelecimentos diferenciado por região?

R – Não, não. Não, não, não. A estratégia é uma só. Senão você está perdida. Senão você acaba tropeçando na própria mentira que você faz. Imagina se eu falo assim: “Categorizei um estabelecimento”. Então eu estou pondo a farmácias, livrarias, e oficinas mecânicas três por cento. Quando eu faço isso, eu faço no Brasil inteiro. Eu não faço: “Não, oficina mecânica para o Nordeste é um por cento e no Sul é três por cento”. Não posso fazer, a estratégia é uma só.

P/1 – Você está dizendo em relação à relação entre a Redecard e o estabelecimento. Mas eu estou dizendo no sentido assim, a minha pergunta é mais: você buscar esse cliente, por exemplo, para se filiar, para ter o cartão tem uma abordagem diferente, ou não? Por exemplo.

R – O estabelecimento para ter o cartão, para aceitar o cartão, você está falando?

P/1 – É.

R – É fazer ele sentir a necessidade. É você ter dados informativos de quantos cartões existem, por exemplo, no estado e qual o volume de cartões que oriundos de outros estados que passam por ali. Tem que motivá-lo a ter. Por exemplo, Nordeste. Se você for verificar a base de cartões do Nordeste, você pode ter a certeza que ela é infinitamente inferior ao de São Paulo. Mas eu posso te dizer uma coisa: o uso do cartão de São Paulo no Nordeste é infinitamente maior do que aquele próprio em São Paulo. O cara não faz um comprovante médio aqui em São Paulo, que ele faz no Nordeste em alguma viagem. Ele faz muito maior. Então é despertar: “Olha, você vai receber tantas pessoas de fora portadora de cartão que possam, que pode utilizar”.

P/1 – Eu queria que você me colocasse um pouquinho, quais foram os seus maiores desafios dentro da Redecard?

R – O maior desafio que eu tive dentro da Redecard foi sempre ser o melhor. Eu. Eu não me permito ser chamado a atenção. Ninguém nunca, até hoje, encontrou pelos cantos chorando de vergonha. Pode ter me encontrado chorando de raiva por não ter conseguido. Mas de vergonha,

jamais. Então eu sempre digo: “O principal objetivo é eu vou fazer as coisas acontecerem. Aquilo que eu assinei de compromisso nunca nenhum chefe meu pôs lá: “não cumprido”. Nunca. Então os objetivos, o principal objetivo que eu tenho era eu, comigo mesmo, fazer cumprir aquilo, ser o melhor. Porque você tem que acreditar em você e realmente ser o melhor. Não se contente nunca com o segundo lugar. É honroso? É honroso. Mas se você for primeiro, você vai se sentir muito melhor.

P/1 – E quais foram seus principais aprendizados, Vitor?

R – Talvez o maior aprendizado que eu tive na minha vida foi ouvir. Ouvir e tentar entender o ser humano. Veja que eu não estou falando de funcionário. Estou falando o ser humano em si. Você tem que ouvi-lo e não interrompê-lo dizendo: “Já sei” ou isso e aquilo. Não, deixa ele falar. Ouve, dá atenção. Porque ele pode te dar a solução de um problema que você não encontra. Vinte e quatro anos de companhia, você pode perguntar para qualquer um deles que estão aqui hoje, qual foi a bronca que eles receberam de mim. Nunca. Mas eu dei milhares de bronca, mas sem que nunca sentisse que ele estava sendo chamado a atenção ou recebendo bronca. “Que é que aconteceu?” “Ah, isso e aquilo, e tal. Não sei o quê, não sei o quê.” Eu falei: “Eu acho que não era por aí. Não sei. Não sei. Eu acho que se você fizesse assim, assim, assim, talvez você conseguisse. Tenta. Depois a gente verifica”. Eu podia dizer para ele: “Não, não é assim não, caramba! É assim, assim, assim!”. Que é o que hoje se usa. Porque também a cobrança do chefe é muito maior. Mas acho que o maior aprendizado que eu tive foi ouvir e entender o funcionário agora e o ser humano em geral.

P/1 – Das decisões ou situações em que foram tomadas, decisões que envolviam pessoas, e que você vivenciou, quais são os valores que você acha que foram levados em consideração para essa tomada de decisão?

R – Vou ser um pouco crítico aí. Muitas vezes, as decisões tomadas com um funcionário não são por desempenho do funcionário, são decisões políticas. E essas são as mais dolorosas. Tem algumas pessoas que tomam até decisões por vingança, vamos chamar de vingança, vai. “Não gostei muito da sua cara, na primeira oportunidade, se eu puder, eu vou te mandar embora, ou fazer isso, ou fazer aquilo”. Existe sim. Existiu sim e vão continuar existindo sempre. É inerente do ser humano isso aí. Então algumas decisões são tomadas por desempenho, claro. Você não está indo bem, eu acho que toda pessoa merece uma segunda chance. Mas, não foi possível, você tem que tomar uma decisão. Mas essa é uma decisão mais tranquila de você tomar. Porque você já disse para a pessoa o porquê dessa tomada de decisão. E deu até uma chance para ela. Então, quando você chama novamente a pessoa: “Já sei”. Ela já fala. Quando é decisão política, em que a gente é obrigado a dizer: “Não, a companhia está diminuindo o quadro de funcionários, e isso, e aquilo e aquilo outro. Não é nada contra você. Ou isso ou aquilo”. Terrível isso aí. Terrível. Sabe? Mas a pior, a pior de todas realmente são essas decisões políticas ou então essas de revanchismo, essas são terríveis. E eu passei por isso. Eu tive que demitir um funcionário porque ele denunciou um outro funcionário que era amigo do diretor. E na oportunidade que esse funcionário foi, passou a se reportar, me chamaram, falou: “Vai lá e demite o cara”. Com um agravante: eu estava levando para ele, ia visitá-lo para levar o relógio de quinze anos, que ele tinha ganho de quinze anos de trabalho na companhia. Então veja que eu fui lá, eu demiti o cara e premiei ele no mesmo instante. É muito difícil você lidar com isso. Revanchismo puro.

P/1 – Eu queria que você falasse um pouco quais os valores que você percebia na Credicard quando você estava lá. Quais os valores que você, das relações assim, que permeavam as relações da Credicard?

R – Informalidade. Basicamente informalidade. Era uma companhia que estava, vinha passando de fases de transição muito, muito graves, muito perigosas. Iniciou-se com um grande boom, que foi o lançamento do cartão de crédito, meu Deus do céu. Imagina. Preparada para vender no primeiro ano dez mil cartões e vendeu quarenta mil. 1971. Que foi o que originou o Citibank, e “Não tenho capacidade para administrar isso aqui”. Teve que fazer sociedade com o Itaú e com o Unibanco para que desse suporte. Então teve essa fase ruim, depois teve a segunda fase ruim, que foi aquela em que a empresa virou uma empresa de cobrança. Porque senão quebrava. E depois virou uma empresa de, alcançando voo, chegando a um voo cruzado com estabilidade. E aí reinava realmente um clima de informalidade. Veja, informalidade não quer dizer serviço de bagunça. Informalidade no sentido de se fazer as coisas com prazer, porque se sentiam os resultados acontecerem. Mas informalidade era um negócio fantástico. E acho que amizade também. Amizade também era bastante interessante.

P/1 – E quando você veio para a Redecard, quais os valores que você percebeu no início?

R – Bom, não foram muito diferentes. Por quê? A equipe que veio para a Redecard basicamente era oriunda da Credicard. Vieram se somar algumas pessoas estranhas no ninho que não tinham outro jeito, tinham que se adequar à forma da companhia. E eu acho que se integraram bem. Claro que você vai encontrar sempre pessoas desagregadoras em qualquer ambiente. Como em uma torcida de futebol tem os bons torcedores e tem os ruins torcedores. Em qualquer profissão. Mas o clima da Redecard sempre foi sabe o pai novo que não vê defeito em nada? Está tão feliz, tão alegre que o filho pode sofrer um, síndrome de down, coisa atual, atualíssima. Ele não vê. Porque o foco dele está no filho. Está no desejo de ver as coisas acontecerem. Esse foi o clima que fez a Redecard ser o que é. Com uma, um momento atual muito mais forte que a, que é a efetivação do Anastácio como presidente. O Anastácio tem um carisma muito grande. Eu sempre disse para ele que ele deveria ser o presidente da companhia. Se você perguntar para ele um dia, você vai ver que eu mandei para ele um memorando dizendo para ele: “Presidente”. Antes dele o ser. Mas o carisma que o Anastácio tem é tão grande, ele é tão bem querido pelos funcionários da companhia que hoje a Redecard deixou de ser uma empresa para ser uma família. Com um patriarca chamado Anastácio Ramos. Ele consegue aglutinar, ele consegue reunir, ele consegue motivar. Ele consegue fazer as coisas acontecerem sem grandes rasgos de necessidade. É natural dele. Então, hoje, o clima que eu sinto na companhia, porque, embora estando fora eu tenho um relacionamento muito grande com os funcionários porque me digam, me contam, me pedem conselhos, isso e aquilo. E eu sinto que o clima efetivamente é esse. Sabe, estão felizes. Estão vivendo um momento de felicidade. Felicidade pura. Não é uma felicidade comprada, não é uma felicidade, é uma felicidade natural.

P/1 – Vitor, você sai da companhia quando?

R – 2001. 2001.

P/1 – E você saiu?

R – Saí mesmo. Já cumpri a, já com idade de me aposentar resolvi. Sabe que me arrependo?

P/1 – (risos) Por quê?

R – Quando você quebra algumas rotinas da tua vida é muito bom. Quando você quebra algumas rotinas da tua vida é muito ruim. Olha que eu falei a mesma coisa, hein? Uma muito bom, uma muito ruim. Por quê? Faz bem você se sentir útil, se levantar, saber que você vem trabalhar, saber que você vai encontrar pessoas, isso e aquilo. Porque você trabalha passa mais tempo da tua vida no ambiente de trabalho que na tua própria casa. Eu não vi meus filhos crescerem. Eu me arrependo muito de não ter feito. Mas o trabalho me absorvia e, como eu tinha sempre essa fixação do cumprimento de metas, eu trabalhava aqui até às dez, onze horas da noite. Levava trabalho para casa. Eles já estavam dormindo. Eu via meu filho de domingo. Então, quando isso foi interrompido, eu comecei a sentir falta. E eu não sou pessoa de ficar em casa, assistindo televisão, vendo o mundo passar. Aí eu morro. Então eu tive que sair novamente de casa para buscar, se não uma motivação extra, buscar uma utilidade para a minha vida. E quando eu estou falando utilidade para a minha vida pode ter certeza que eu estou falando em utilidade para a vida dos outros. Hoje a minha meta é essa. Se eu puder fazer alguma coisa por você, eu vou fazer. Se eu puder não te atrapalhar, melhor ainda. Então, por isso eu me arrependo, só por isso. Que o resto foi tudo muito bom.

P/1 – Como é que você percebe a Redecard no mercado de cartões de crédito?

R – Líder absoluta. Curto e grosso.

P/1 – E, em sua opinião, quais foram as grandes transformações no mercado de cartões de crédito desde que você passou a atuar nesse setor, Vítor?

R – Ah, olha, a primeira transformação foi realmente o processo de utilização do cartão. Ou seja, atualização dos mecanismos de aceitação. A criação do terminal eletrônico. Esse foi talvez a maior mudança que teve. Aquela maquininha de plástico, obsoleta, né? Então a automação foi sem dúvida o maior indicador da avaliação do cartão de crédito. E depois a cultura do cartão de crédito. Sabe, começou a se falar em cartão de crédito não na classe A e B. A classe A, B, C, D e E, já ouviu falar de cartão de crédito. E pode ter certeza que tem um cartão de crédito. Então houve uma maior disseminação da cultura do cartão e com isso provocou toda essa explosão de uso de cartões. Mas sem dúvida de que a automação da operação do cartão de crédito foi...

P/1 – E como é que você vê a Redecard nessa questão tecnológica? Do ponto de vista tecnológico.

R – Olha, eu diria que se ela não está, se ela não detém hoje a liderança dessa tecnologia é porque alguma coisa foi lançada agora que ela ainda não sabe. Porque, se alguma coisa estiver sendo lançada amanhã, ela já está sabendo hoje e vai buscar. Ela não se permite também ser segunda mão.

P/1 – Como é que você imagina a Redecard daqui a dez anos, Vítor?

R – Mais velha.

P/1 – (risos) Tá bom, concordo com você. Mas você acha...

R – Pessoas novas. Porque eu acho que você sempre tem que dar oportunidade para novas mentes, atualizar as mentes das pessoas. Modificações acontecem. Você precisa aceitar ser, você não pode ser resistente à mudança, sabe? Eu quando tinha trainees, eles vinham me perguntar alguma coisa eu explicava tudo para eles e dizia assim: “Olha, você vai encontrar pessoas aqui que não vão te dar a informação que você está pedindo porque sabem que você está vindo talvez até para ocupar o lugar deles. Eu não, eu não tenho medo disso. Eu vou te dar toda a informação que você precisa porque eu sei que você amanhã vai ocupar o meu lugar”. É lei natural da vida. Está certo ou não? Então você tem que, daqui a dez anos, a Redecard vai ter outro presidente, vai ter outro diretor, vai ter outros funcionários, vai ter outras instalações, outras tecnologias. Mas vai ter uma coisa que não vai se apagar nunca: é o foco, o objetivo, lucratividade. Prestação de serviço. Excelência em prestação de serviço. Isso não muda daqui a dez anos, vai continuar sendo fator foco número um, missão, e daqui a vinte anos a mesma coisa. As pessoas mudam, o foco, o objetivo da companhia vai continuar sendo o mesmo.

P/1 – Como é que você avalia o impacto da sua passagem pela Redecard para a sua vida pessoal e profissional?

R – Olha, eu vou dizer para você o seguinte: eu acho que eu me sinto orgulhoso pelo que eu fiz pela Redecard. Passei pela Redecard como um elemento que ajudou a construir, ajudou a sedimentar, e sempre com honestidade de trabalho e de transparência. Na minha vida pessoal, ela também foi muito importante, claro. Ela me possibilitou uma melhoria do status de vida, sem dúvida nenhuma. Então acho que eu tenho que agradecer à Redecard, a Redecard também deve me agradecer pelo que eu fiz por ela. E nós temos que nos cumprimentar e agradecer junto o que nós fizemos um pelo outro.

P/1 – Que é que você acha da Redecard estar comemorando os seus dez anos recolhendo depoimento dos seus funcionários e ex-funcionários?

R – Eu posso ser um pouco vaidoso?

P/1 – Claro.

R – Isto que está sendo feito hoje eu já fiz alguns anos atrás. Fiz na Credicard, e queria fazê-lo agora, e talvez ainda vá fazer. Isso vocês não vão editar porque continua sendo uma surpresa. Eu estou preparando uma surpresa para o Anastácio. Eu tenho um programa de televisão. E tenho uma equipe. E a minha intenção é ir aos estados, pegar depoimentos de funcionários, mas assim (estala os dedos) spots. Coisa assim. Vou aproveitar uma vinda dos regionais aqui em São Paulo, também gravá-los, sem nada. Sem que o Anastácio saiba. E fazer um jantar aproveitando a presença de alguns regionais, porque vai ser impossível fazer para todos os funcionários, né? Mas para os funcionários de São Paulo para todos, sem dúvida, né? E chamar o Anastácio no palco e fazer uma pergunta para ele: “O, Anastácio, fala para nós como é que você iniciou a sua carreira”. Conforme vocês estão fazendo hoje. Ele, se eu o conheço, ele já vai ficar engasgado. E, na hora que ele for falar, eu falo: “Espera um pouquinho, antes de você falar, tem algumas pessoas que querem falar alguma coisa para você”. Daí joga no telão o depoimento de um minuto, no máximo, talvez, e um canhão de luz vai buscar a pessoa no jantar. E essa pessoa vem no palco. E quando ele terminar, quando ele for falar outra vez, eu: “Não, não, não acabou”. E essa pessoa que veio ao palco dá a mão para ele. E outro vem e dá a mão para ele. E outro vem e dá a mão para ele. Quando tiverem todos aí, eu falo: “Olha, esse é o segredo do sucesso da Redecard. Uma corrente que não mais será rompida. Agora você pode falar”.

P/1 – Deixa eu te perguntar mais duas perguntinhas aí: qual é o seu maior sonho?

R – Dar felicidade para as pessoas. Respondi?

P/1 – Hum, hum. Você nos disse que tem, hoje você voltou a fazer uma atividade depois que se aposentou, e tem um canal de televisão, é isso?

R – Tenho um programa de televisão que chama-se TV Turismo Fenactur, que é a empresa que eu presto serviços hoje. Que promove alguns eventos dos quais a Redecard é uma das patrocinadoras, que é o Clube do Feijão Amigo. Vocês já devem ter ouvido falar. Onde eu sou o diretor e sou o mestre de cerimônias. E nós fazemos homenagens para pessoas de grande notoriedade ou então pessoas de grande projeção. Para você imaginar, nós fizemos já uma homenagem para vinte e sete governadores, dois ministros de Estado, para grandes empresários, para companhias aéreas. Ou seja, o público importante para a Redecard. Por quê? Os convidados são hoteleiros, companhias de viagem, locadoras de automóveis, agentes de viagens, empresários, tudo. Estão ali juntos, vão jantar, comer a comida tradicional: arroz, feijão, salada, bife e ovos. E têm a oportunidade de se falar. E a Redecard está lá exposta, sinalizada em todo lugar. Aonde você olhar está lá a MasterCard, Redecard MasterCard. Se você olhar para a esquerda você vai ver. Se você olhar no púlpito, ela está lá a bandeira. Coisas que eu desenvolvi para, para a Redecard, para sinalização. Então essa é a atividade que eu faço hoje, prazerosa e que me, que é uma do, um evento que eu pretendo, vamos ver se eu consigo convencer o Anastácio a ir. Acho que eu vou conseguir levá-lo de surpresa. Se eu convidar, não vai. Porque ele é low profile, totalmente.

P/1 – Para finalizar, Vitor, eu queria que você me respondesse uma última pergunta: que é que você achou de ter participado dessa entrevista?

R – Quando a gente fala de coisas prazerosas o tempo se passa, a gente não sente. E falar da Redecard, que foi parte de mim e que eu fui parte dela, falar das pessoas que trabalham nela, falar do meu irmão Anastácio, não precisa dizer o que eu senti.

P/1 – Eu queria agradecer a sua participação.