

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Um exemplo de obstinação

História de [José Gimenes Sanches](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 09/11/2004

Projeto Farma Brasil - Johnson & Johnson
Depoimento de José Gimenes Sanches
Entrevistado por Luiz André e Cláudia Leonor
Rua Avanhandava, 55
São Paulo, 28 de setembro de 1995
Realização Museu da Pessoa
Entrevista: FR_HV003
Transcrito por Rosália Maria Nunes Henriques
Revisado por: Nataniel Torres

P/1 - Senhor Gimenes, queria começar então com o senhor dando os seus dados, o seu nome completo, data de nascimento e local de nascimento.

R - O meu nome completo é José Gimenes Sanches, né? Nasci em São João da Boa Vista dia 28 de julho de 1917. Fiquei lá até... Na roça, né, eu nasci na roça. Realmente eu nasci dia 20, mas meu pai me registrou dia 28 porque tinha uma multa, qualquer coisa. Então ele pra não pagar multa me registrou como dia 28, mas eu nasci dia 20.

P/1 - Quer dizer que o senhor ganhou alguns dias aí?

R - É. Ganhei alguns dias, né?

P/1 - E como era o ambiente da sua infância, o senhor cresceu onde, em que lugar, era uma fazenda?

R - Não, era um sítio.

P/1 - Sítio.

R - Eu me lembro que eu pensava que a casa era grande, fui visitar uns 15 anos atrás, fui no local e achei a casa pequeníssima. E me disseram isso que foi melhorada, tinha sido aumentado. Era uma casinha talvez de sala, quarto e mais nada e cozinha.

P/1 - O seu pai era de origem espanhola?

R - Espanhola. É.

P/1 - Ele veio pro Brasil, ele mesmo ou foram os pais dele que vieram, os seus avós?

R - Os pais dele.

P/1 - Ele nasceu no Brasil?

R - Não, ele nasceu lá.

P/1 - Ah, ele nasceu lá.

R - É. Minha mãe também nasceu lá.

P/1 - E eles vieram pra trabalhar no campo?

R - Vieram para trabalhar no campo, né, veio outra família que está no Rio, né, estavam juntos, daqui eles iam pra Buenos Aires e depois resolveu, ficou aqui. Eu quase que eu fui argentino.

P/1 - Ele veio menino.

R - Não, ele veio moço já, né?

P/1 - Moço já.

R - É.

P/1 - E como é que eles chegaram lá em São João da Boa Vista. Por que é que foram bater por lá?

R - O pessoal que estava junto, né, no navio, então levou pra lá.

P/1 - Ah, sim. E eles trabalharam como colonos, como empregados de uma fazenda ou eles compraram terra?

R - Compraram terra.

P/1 - Compraram terra.

R - É.

P/1 - Então era uma fazenda de propriedade de seu pai?

R - Um sítio, né?

P/1 - Um sítio. E eles tinham algum tipo de plantio?

R - Tinha batata.

P/1 - Batata.

R - Plantava batata.

P/1 - Plantava batata. E era muito difícil a vida, senhor Sanches, pro seu pai?

R - Difícil, né?

P/1 - Foi complicado ou ele conseguiu melhorar com o tempo?

R - Não, ele sempre trabalhava na roça, né? Aí tinha que botar, não tinha escola, ele queria dar escola pra gente, então ele mudou pra São João da Boa Vista. Eu me lembro que eu fui, a mudança foi nesses carros de boi que a roda canta, e eu me lembro que eu fui para aquela cidade de Cascata. Cheguei lá vi a locomotiva, parecia um monstro, a locomotiva, né? E aí fui pra São João da Boa Vista, fiquei lá até, fiz lá o primário lá, aliás nem terminei; no quarto ano meu pai e os filhos foram para Presidente Prudente em 1929, né? Para Presidente Prudente e lá fiquei até 1936.

P/1 - Quer dizer que a sua formação escolar foi mais em Presidente Prudente?

R - Não fiz escola nenhuma mais, fui trabalhar.

P/1 - Foi trabalhar?

R - É.

P/1 - Trabalhou no quê?

R - Um vendedor de batata. Eu fiquei lá com ele, para limpeza e essa coisa toda. Meu irmão tinha emprego na farmácia e minha mãe queria que

eu estudasse farmácia. Então, foi lá e fez a troca, meu irmão saiu e eu entrei no lugar dele.

P/1 - E o seu irmão foi comercializar batata?

R - Ele e o outro irmão que eu tenho, que é médico também, aqui foram plantar batata. Não tinha. Isso foi em 1933 e 1934 já, quatro anos plantando batata. Em 1936 vim pra São Paulo, queria trabalhar na Johnson. Eu via os viajantes em Presidente Prudente que trabalhavam na Johnson, e estrutura e essa coisa toda e aí gostei. Fiquei apaixonado por essa companhia. Vim para São Paulo, fiz experiência em farmácia e trabalhei de 1937 a 1941; 1941 lá na Cruz Azul e aí... 1940 eu fui na Johnson já, tinha um propagandista só e não precisava, tomou nota tudo do meu nome. Eu fazia escala também, trabalhava à noite, às vezes. Então, no dia estava livre e no dia seguinte ia na Johnson. Fiquei assim até que um dia o sargento porteiro disse assim... eu saí de férias, não trabalhei no dia, né, e ele disse: "Onde está _____, _____, ele chamou o senhor". Então, fui lá e comecei a trabalhar, ganhava comissão de venda 100%. Era um, ficou dois.

P/1 - Dois vendedores?

R - Dois vendedores. Propagandista, eu só fazia propaganda, não vendia não. Só propaganda.

P/1 - Só fazia propaganda?

R - Na Medfarma. Depois quando eu assumi é que eu peguei a venda também, né?

P/1 - Como é que funcionava a venda naquele período, senhor Sanches, porque o senhor, era vendedor-propagandista, então o senhor vendia direto o remédio pro médico também?

R - Não, vendia na farmácia.

P/1 - Vendia na farmácia?

R - É.

P/1 - Por que ainda não havia uma rede de distribuição, a própria empresa fazia a distribuição?

R - Começaram a contratar distribuidores: farmácias, até certo limite de vendas eu vendia, o resto era freguês de distribuidor. Havia distribuidor no Brasil inteiro, né?

P/1 - Certo, pro Brasil inteiro.

R - Em São Paulo também tinha dois distribuidores o Duopen e mais uma outra que eu não me lembro agora. Era distribuidor de um certo número de farmácias, né, mas a gente não ia porque ficava caro entregar, então ele vendia e a gente tirava pedido pra ele. A gente era vendedor também para distribuidor, a gente era vendedor.

P/1 - O senhor falou uma coisa que eu achei interessante: a sua mãe influenciou então nessa opção sua pela farmácia. Ela queria que o senhor fosse farmacêutico?

R - É o que oferecia maior possibilidade em Presidente Prudente, outra coisa não tinha, né? Então foi lá e me trocou.

P/2 - O que é que o senhor fazia na farmácia?

R - Lavava vidro, material usado de manipulação, né, lavava e varria a farmácia.

P/1 - Como é que funcionava a farmácia naquele tempo, senhor Sanches, porque não tinha remédio industrial quase, era muito pouco, né?

R - Já tinha bastante.

P/1 - Tinha bastante?

R - É.

P/1 - Quais eram os principais laboratórios naquele período?

R - Tinha o Novoterápica, né, Laboterápica.

P/1 - Laboterápica.

R - Tinha essa Labofarma, tinha o laboratório italiano, não me lembro agora o nome.

P/1 - Bom. O senhor ficou sabendo da Johnson como? O senhor disse que veio pra São Paulo já com vontade de trabalhar na Johnson?

R - Vi um viajante, tinha um viajante passando em Presidente Prudente e visitou a farmácia. Então eu vi lá, vi os produtos, estrutura e essa coisa, era tudo importado, né?

P/1 - Tudo importado?

R - É.

P/1 - E naquela época o que é que vendia a Johnson, tinha remédio já?

R - Não tinha remédio. Remédio foi colocado no mercado em 1939, lançaram, né? Kalmonerve, Sulfatone e Kalyamon, eram os três produtos.

P/1 - Os três primeiros.

R - E Jonconol também.

P/1 - Jonconol.

R - Que era usado como contracepção, contraceptivo. Eu vi esses produtos em 1939 ainda estava na farmácia aqui, Farmácia Cruz Azul. Ia visitar médico lá, então via esses produtos. E comecei a ir lá. Dois anos esperei. E nesse tempo tive chance de entrar na Novoterápica, mas não quis entrar não, falei: vou esperar a Johnson.

P/1 - O senhor teve oportunidade de entrar para Novoterápica e não quis?

R - Não, eu falei: eu vou esperar a Johnson.

P/1 - O senhor estava confiante, hein?

R - Assim é.

P/1 - E como é que foi que o senhor conseguiu? Foi difícil conseguir a vaga?

R - Esperei dois anos, né? (risos) No dia seguinte quando eu descansava, ia lá.

P/1 - O senhor ficava lá na porta?

R - Não, deixava eu entrar, saía com o propagandista, ia pra cidade, o propagandista, e depois de lá, ia pra casa.

P/1 - O senhor ia acompanhar o propagandista?

R - No ônibus para ir para Praça da Sé, da Praça da Sé ele ia pra Santa Casa e aí eu deixava, né?

P/1 - Que persistência, hein?

R - E foi mesmo. (risos) Sobravam para dois os 100% para não ir propagandista.

P/1 - Quantos porcentos?

R - 100% pra dividir para dois, né? Tinha um só e passou pra dois, dobrou o montante, né? (risos)

P/1 - Os 100%, isso. Bom, e como é que foi esse início de trabalho como propagandista?

R - Eu gostei muito.

P/1 - Que tipo de dificuldades que o senhor teve...

R - Dificuldades, não tinha não.

P/1 - Não tinha dificuldades?

R - Não, praticamente não. Só se foram outros pontos de venda, ponto de venda do médico, isso é o principal.

P/1 - O senhor tinha uma quantidade de médico por dia que tinha que percorrer?

R - Tinha.

P/1 - Como é que era feito o trabalho?

R - De manhã ia para os hospitais, hospitais com ambulatórios, onde os médicos receitam muito, né? Então, e à tarde hospitais, à tarde consultórios, digo, só consultórios. Começava às duas e ia até as seis, seis e meia, 7 horas, tinha dia que ia até as 8 horas, o médico só atendia depois de terminar a consulta e eu esperava.

P/1 - Gastava muito a sola rodando?

R - Ah, é sim. Pra subir escada, né?

P/1 - E como é que os médicos recebiam a Johnson naquela época?

R - Recebiam bem.

P/1 - Que a empresa estava nova no mercado, né?

R - Nova, mas tinha poucas empresas no mercado, né?

P/1 - Os médicos já conheciam, assim, sabiam o que era a Johnson?

R - Alguns sabiam pelos jornais, propagandas, né? Propaganda popular, talco, Modess.

P/1 - Eles tinham dificuldades em receber os produtos? Estavam mais acostumados com manipulação, como era?

R - Não, gostavam do produto.

P/1 - O produto pronto?

R - É. Tinha três, quatro produtos só, né? Jonconol era o primeiro em vendas, tinha o Sulfatone pra fígado, tinha Kalyamon, cálcio para as crianças, e o Kalmonerve que era um sedativo. Esses eram os produtos que eu trabalhei, né?

P/1 - Esses da farmácia, né?

R - É. Da farmácia.

P/1 - E tinha os outros que eram da área de...

R - Área popular, a gente chamava linha geral.

P/1 - Como é que era a divisão naquela época, era Linha Geral e Farmacêutica?

R - Só. Hospitalar lá estava junto.

P/1 - E a empresa onde é que era? Onde é que funcionava a estrutura de produção?

R - Avenida do Estado.

P/1 - Já era na Avenida do Estado.

R - É. Foi em 1978 é que comprei o prédio lá da Marginal. Terminei e mudei pra lá, dezembro de 1978. Eu lembro que tinha projeto de passar uma ponte, em frente ao meu escritório, não tem dinheiro pra fazer isso, vou comprar o prédio assim mesmo. Até hoje não fizeram ponte nenhuma. O prédio está lá.

P/1 - E nesse início quantos funcionários tinha, como é que era o ambiente da Johnson, o senhor se lembra?

R - Só tinha o gerente da Farmacêutica, né?

P/1 - O gerente da Farmacêutica.

R - A secretária e tinha o tesoureiro. O tesoureiro era da companhia, da Farmacêutica só tinha ele e eu e o outro propagandista. Tinham duas secretárias.

P/1 - Duas secretárias?

R - É. Depois, em 1954, quando eu assumi, ele ficou meu assistente, o gerente ficou meu assistente. Ele morreu na hora que eu estava numa convenção na Venezuela, da companhia geral. Ele se enforcou porque tinha diabete e mais qualquer coisa. Então, ele preferiu se enforçar.

P/1 - Puxa! Que coisa!

R - Uma coisa que ele me ensinou muito era música, música fina, né? Ele gostava de ir ao teatro e eu ia muito com ele e começava a gostar, Beethoven, Tchaikovsky, essa coisa toda, né? Foi ele que me enfiou, né?

P/1 - Como era o nome dele?

R - Mário Carpentiere.

P/1 - Mário Carpentiere.

R - É.

P/1 - E do outro lado, do lado de produtos populares, tinha uma outra estrutura?

R - Tinha o Castelo Branco que era o gerente, gerente de vendas, né? Tinha o presidente da empresa.

P/1 - Quem era o presidente?

R - Andrew (Hoffman), já morreu, né? Convidei ele, trouxe ele aqui em 1978 e seis meses, depois ele morreu. Tinha o gerente de propaganda e vendas que era o William e o Saut, os dois americanos.

P/1 - Americanos?

R - E depois o (Hoffman) foi para os Estados Unidos e ficou responsável pela América Latina e o William foi ser o presidente. Então, entrou um gerente que tinha lá, William Pepper, ficou com pesquisa de mercado.

P/1 - Nesse início como é que a empresa estava se desenvolvendo, houve uma evolução rápida, os produtos foram logo assimilados pelo público. Como é que foi o início da Johnson?

R - Foi rápido.

P/1 - Foi rápido. Crescia bastante a produção por ano?

R - 10 a 15 % por ano.

P/1 - 10 a 15 % por ano? E na área de remédios também ou remédios foi mais lento?

R - Na área de remédios é 10, 15 % por ano. Da companhia, não me lembro não.

P/1 - Da companhia toda o senhor não lembra?

R - Não. Mas deve ser o mesmo. Tinha Modess e outros produtos no mercado. Deixava vendido embrulhado porque a mulher tinha vergonha de chegar na farmácia e pedir Modess. Então, a gente deixava o produto embrulhado, era pegar e levar.

P/1 - Não podia falar o que era, né, "quero aquilo ali".

R - Exato. Hoje é diferente, faz propaganda direto, na televisão, mostrando a toalha, mostrando tudo.

P/1 - E o senhor veio pra São Paulo e se casou aqui?

R - Pra ver como é.

P/1 - E como é que é essa fase? Como é que era São Paulo naquele período? Como é que o senhor conheceu a sua esposa?

R - Eu morava ali "na onde" tinha o cruzamento da Av. São Paulo com a Jorge Miranda, na Avenida Tiradentes. Eu conheci através... tinha um rapaz que trabalhava na farmácia também, então ele tinha quarto na residência dessa família e depois eu fui morar lá, então conheci a minha esposa lá. A família que me alugava um quarto. Difícil, né?

P/1 - Aí começou o namoro? Demorou muito o namoro e o noivado ou foi rápido o casamento?

R - Uns dois anos, né?

P/1 - Dois anos. E o senhor se casou e foi morar onde?

R - Fiquei morando na casa deles mesmo.

P/1 - Na casa deles.

R - Depois é que eu fui morar numa vila que tinha ali próximo, Vila Sá Barbosa. Morei lá, depois mudamos pra Oscar Freire. Na Oscar Freire fiquei seis meses, depois voltei outras vezes lá pra essa Vila Barbosa. Fiquei lá até entrar na Johnson, né? Depois eu saí e fui pro Tremembé. No Tremembé, fiquei lá acho que até 1962.

P/1 - O senhor se casou em que ano?

R - Em 1941, 1940, dezembro de 1940.

P/1 - Pouco antes de entrar pra Johnson, então?

R - Pouco antes, né? Um ano e pouco.

P/1 - E pegando assim relacionamento de pessoal da empresa, como é que era naquele período, era muito rígido, rigoroso?

R - Não. Nunca foi rígido. A empresa era pequena, não tinha muito relacionamento não.

P/1 - Quantos empregados tinham no todo, somando as duas unidades? O senhor saberia dizer não?

R - Eu não me lembro não. Tinha essa fábrica na Avenida do Estado e depois é que abriu... foi para São José. Primeiro foi esparadrapo, espalhamento em esparadrapo, que era feito em São Paulo em rolo grande, né, corta, corta, trazia pra São Paulo e em São Paulo colocava na lata, na embalagem, né?

P/1 - Certo.

R - As minhas irmãs trabalhavam na fábrica lá também. Vieram para São Paulo, né, em 1940, que eles trouxeram para São Paulo e até lá.

P/1 - Seus irmãos?

R - Meu irmão, um trabalhava na seção de expedição e duas irmãs trabalhavam na embalagem.

P/1 - Na embalagem?

R - É.

P/1 - São quantos irmãos?

R - São quatro e quatro.

P/1 - Quatro.

R - Quatro irmãos e quatro irmãs.

P/1 - Quatro irmãos e quatro irmãs?

R - É. Depois entrou um outro. Eu não queria ninguém na companhia, na Divisão Farmacêutica. Tinha um amigo, gerente de vendas, viajei quando voltei tinha contratado o meu irmão. (risos) Ele tirou o primeiro lugar no concurso de maior vendedor que chamava... tirou o primeiro lugar durante quatro, cinco anos e depois foi promovido a supervisor. Mas cortava, era mais duro com ele do que o total.

P/1 - E ele ficou na companhia muito tempo?

R - Ficou até morrer. Há três anos atrás, morreu.

P/1 - Ficou a vida inteira na companhia.

R - Aposentou. Logo que aposentou, ele faleceu.

P/1 - Senhor Gimenes, então essa estrutura também de vendas cresceu rápido, né, porque o senhor entrou já teve aumento de 100% logo de

início, depois foi um crescimento rápido também. Vendas era um setor muito importante pra companhia, né?

R - Em 1948 entrou, veio um americano e ficou gerente da Farmacêutica, o americano, né? Em 1946 veio o argentino aqui, ficou aqui dois anos, não deu certo, voltou e aí contrataram o americano da Ortho Farmacêutica. A Ortho é a companhia.

P/1 - Foi a companhia que foi incorporada.

R - Ortho. Veio para o Brasil e ficou aqui até 1954. Ele foi embora e eu assumi o lugar dele.

P/1 - Nesse período, o que aconteceu na empresa?

R - Foi lançado o Vagi-Sulfá, sulfá da Ortho, né, lançamos aqui no Brasil, foi bom!

P/1 - Foi o período da incorporação da Ortho?

R - Incorporação? Não. Os produtos dela é que vendíamos aqui, né? Não tinha nada que ver.

P/1 - Não? E a incorporação nos Estados Unidos aconteceu quando?

R - Lá foi acho que foi 1938, 1940, uma coisa qualquer assim. Quando eu fui pra lá a Ortho já estava separada.

P/1 - Já existia.

R - Já existia.

P/1 - Então, foi o lançamento da Ortho no Brasil, dos produtos no Brasil. E isso propiciou um crescimento também.

R - Ah, sim. Muito.

P/1 - Quer dizer, a expansão da linha de produtos é que estava propiciando o crescimento, né?

R - Tinha já quatro produtos aqui, né, e o resto era tudo da Ortho.

P/1 - De quatro foi pra...

R - 12, 10 ou 12.

P/1 - 10 ou 12 produtos?

R - É.

P/1 - E na estratégia de venda mudou alguma coisa?

R - Eu fiz um plano, plano de propaganda, então a cada dois meses mudava o plano. Podia ficar quatro meses, dois meses, dependendo do produto, né? Eu fazia isso e a produção estava junto também, despesa e essa coisa toda. E foi bem aceito, então a companhia progrediu rapidamente.

P/1 - Bom. E como é que foi quando o senhor assumiu a gerência da seção?

R - Farmacêutica? Foi bem.

P/1 - É. Foi em 1954, né?

R - Em 1954, né?

P/1 - E o senhor foi escolhido por que motivo? Como é que foi a seleção? Nessa época já existiam bem mais vendedores, né?

R - Aqui em São Paulo tinha três só.

P/1 - Três?

R - É. E eu assumi.

P/1 - E daí o senhor fica... Bom, quando o senhor assume a divisão 1958...

R - Virou divisão e eu fiquei membro da diretoria, né?

P/1 - Membro da diretoria, isso. Quer dizer, o senhor teve uma evolução rápida na companhia, né?

R - Foi.

P/1 - E como membro do conselho, que mudanças grandes aconteceram naquele período?

R - Não muito grande. O presidente foi eleito membro, foi para os Estados Unidos, né, e unificaram com o vice-presidente num nível só e eu assumi a presidência da companhia. Não teve nada não.

P/1 - Como é que funcionava o conselho de diretoria?

R - A gente se reunia e apresentava os projetos; produtos farmacêuticos apresentava um projeto para o caso se for aprovado, não, se for aprovado, né, pronto.

P/1 - E depois disso, o senhor passa para diretor da Farmacêutica. Bom, isso é a mesma coisa, né? É só uma mudança de nome, o cargo era praticamente o mesmo, não?

R - O mesmo.

P/1 - Era o mesmo cargo. Isso em 1964. Bom, em 1964 já tinha havido a incorporação da Cilag e da Janssen. Isso trouxe grande novidade pra companhia, né?

R - Isso aumentou muito. A Cilag tinha muito produto, mas a Janssen tinha bastante. A Janssen tinha muito produto novo, Haloperidol que nós lançamos no mercado aqui.

P/1 - Como é que era a relação com o governo naquele período?

R - Com o governo naquele período?

P/1 - Das empresas.

R - Depois de 1964, né?

P/1 - Bom. Até o senhor pode falar isso um pouco retrospectivamente, como é que foi nesse período aí até 1960, o relacionamento empresa-governo. Havia muito controle, era mais relaxado?

R - Tinha muito controle.

P/1 - Muito controle?

R - De preço, né?

P/1 - E com relação a produtos, os laboratórios tinham a mesma liberdade que têm hoje de copiar, havia algum tipo de controle sobre tipo de produto?

R - Não tinha.

P/1 - Não tinha? O senhor assume a presidência em 1965, né, nisso... aí o senhor chega no topo da companhia, como é que foi esse momento?

R - Antes disso, assumi a presidência da Abifarma, fui diretor da Abifarma, Associação Brasileira da Indústria Farmacêutica.

P/1 - O senhor foi diretor da Abifarma antes disso?

R - Antes de ser presidente.

P/1 - Quando foi isso?

R - Eu era gerente da Farmacêutica, né, 1962, 1961, 1962, acho.

P/1 - Ah, sei. Quando foi criada a Abifarma, o senhor sabe?

R - Não sei não, em 1939, 1940 por aí.

P/1 - Em 1939, 1940?

R - Acho que foi 1939, 1940. Eu fui eleito vice-presidente; o presidente, aconteceu qualquer coisa aí, e eu exerci a presidência, presidência em exercício. Cada mês ia para o Rio para reunião, né, mas não tinha nada não.

P/1 - E como é que foi a sua escolha para presidente em 1965? Veio de lá ou foi aqui?

R - Não, foi aqui.

P/1 - Foi aqui?

R - Vindo de lá o (Hoffman) já era presidente também, ele deve ter influenciado também, né?

P/1 - Havia muitos pretendentes, havia muitas pessoas que estavam..

R - Não. Só se fosse dos Estados Unidos, né?

P/1 - Só se fosse dos Estados Unidos?

R - Mas, não queria trazer mais ninguém, né?

P/1 - Por que essa opção, senhor Sanches, de um presidente brasileiro quando até então os presidentes tinham vindo dos Estados Unidos?

R - O (Hoffman) gostava muito de mim e ele que mandava. Então, mandou me eleger presidente. Tinha outro de mercado, mas ele ficou contente, não tem nada.

P/1 - Mas não houve uma estratégia da empresa interessada em um presidente brasileiro criar um tipo de identidade maior na estrutura de gerenciamento com os funcionários?

R - Fui o primeiro presidente da companhia a ser presidente local a ser eleito. Depois passaram pra Austrália tinha, Austrália passou também, a França.

P/1 - Passaram a ter presidentes locais?

R - Presidentes locais, né?

P/1 - Era uma política da companhia, então.

R - É. Mas eu fui o primeiro.

P/1 - E o relacionamento com os...

R - A companhia ficou primeira em venda do mundo inteiro.

P/1 - A primeira em vendas?

R - É.

P/1 - Em 1900 e...

R - 1960, 1961.

P/1 - 1960, 1961. No todo, não só farmácia?

R - No todo. É. Primeiro lugar.

P/1 - Como é que foi o período de direção dos americanos aqui? Havia distância entre os americanos e os funcionários brasileiros, havia integração, como é que foi isso?

R - Havia integração.

P/1 - Havia?

R - Não tinha problema nenhum.

P/1 - E a partir então desse crescimento que a empresa no Brasil assume o comando, o melhor nível de vendas em nível internacional, a estrutura aqui começa ganhar mais apoio, cresce mais, o que é que acontece?

R - Tinha muito mais liberdade do que hoje. No sentido figurado de comunicação, não tinha telefone, não tinha nada, então o presidente tinha praticamente liberdade de fazer o que queria.

P/1 - Tinha mais liberdade? (risos)

R - É. Sei que estava em quarto lugar de vendas em 1964; 1965 foi o segundo; 1966 foi o segundo e 1967 foi o primeiro lugar.

P/1 - O que é que o senhor fez para conseguir essa performance, qual foi a sua...

R - O pessoal dava duro, né?

P/1 - É, mas não é fácil conseguir que funcionário dê duro, né? Tem que ter uma boa direção.

R - Confiava na gente, né?

P/1 - Confiava.

R - Fica muito de ficar só na linha geral, então ele melhorou a linha geral.

P/1 - O senhor mudou alguma estratégia com os... a área de vendas, não?

R - Ah, sim.

[Pausa]

P/1 - Na parte de produção... tem uma grande mudança que foi a ida para São José, né?

R - É.

P/1 - Como é que aconteceu essa criação da fábrica de São José? O senhor já pensava algum tempo antes na ampliação da estrutura ou foi uma diretriz americana, como aconteceu?

R - Isso foi em 1960, né, em 1960 compraram o terreno lá. E o pessoal achava que era muito longe, hoje está tudo pertinho, né? Então, mudou pra lá a fábrica de esparadrapo, (esparamento?), né, rolo grande esparadrapo pra colocar a corda, essa coisa toda, cortava do jeito que a gente queria, vinha pra São Paulo e em São Paulo embalava nos estojos.

P/1 - No início foi só isso que funcionou lá?

R - Só isso. Em 1965, 1967 o general Johnson veio ao Brasil. O general veio de navio e então ele apoiou mudar o resto da fábrica para São José. Então, eu comecei a mudar mais, mudei Modess, muito difícil, lá em Minas, muito mineiro em São José dos Campos, né, e o pessoal não tinha limpeza; botei um concurso dentro da fábrica de fábrica limpa, fornecendo Modess, a mulher aparece, deve ter influenciado até na casa deles, porque a limpeza, o sentido de limpeza deve ter influenciado na casa deles. (risos)

P/1 - Como é que foi a visita do general Johnson ao Brasil?

R - Tinha aquele cara, Fontenelle, né, ele veio do Rio até aqui para acertar o tráfego. E o pessoal da Folha criaram contra, então botavam gente, pegaram carro e ficava andando no quarteirão só pra criar tráfego. Muito difícil o tráfego, né? Ele veio, pra levar na companhia e ele ficava danado, a cidade estava comprometida ele dizia. (risos) Só para sair daqui, né? Então, ele autorizou e mudei aos poucos; o último que foi em 1970 foi a Farmacêutica, fiz um prédio lá e mudou tudo. Em 1971 já estava tudo lá já. Em 1982, 1978 comprei o terreno em Sumaré e mudei a Farmacêutica, a parte de produtos químicos, (essências?) e química, substâncias e sais que usavam nos produtos, né? Em 1980 comprei Jaguariúna, mandei produtos para criança para lá. Aliás, agora venderam, venderam o terreno e voltaram pra São José e venderam o terreno; venderam a fábrica com prédio e tudo pra Microsoft parece.

P/1 - Qual foi...

R - Acho que foi uma decisão de finanças porque a venda de crianças vai ter que comprar o terreno e fazer outra fábrica, vai custar muito mais.

P/1 - A área lá é muito grande, né? Em São José?

R - Em São José? Tem 800 mil metros quadrados.

P/1 - Por que é que o senhor decidiu lá em São José?

R - Não fui eu, era o (Hoffman).

P/1 - O (Hoffman).

R - Ele é que decidiu botar lá.

P/1 - Havia muitos outros lugares como opção na época ou...

R - Não sei não.

P/1 - Não.

R - Depois que escolhi Campinas, para Campinas foi Jaguariúna, né? Ainda hoje escolheria São José porque o mercado consumidor está São Paulo-Rio e está no meio, mercado de matéria-prima está em São Paulo, né? Então São José ainda é a fábrica. Depois disso a Kodak e todo mundo foi para lá, né? Hoje tem até supermercado lá, né? Jaguariúna também está bem.

P/1 - Na visita do general ele ficou no Brasil quanto tempo?

R - Uns quatro, cinco dias só.

P/1 - Quatro, cinco dias. E o que é que aconteceu naqueles dias assim de programação dentro da fábrica?

R - A fábrica era só São Paulo.

P/1 - Era só São Paulo.

R - Ele conheceu o pessoal da Alpargatas, então apareceu de alpargatas.

P/1 - Ele apareceu de alpargatas?

R - E chapéu branco. Assim ele apareceu lá.

P/1 - Como era o general, uma pessoa mais descontraída ou mais... pelo jeito que o senhor está dizendo ele era bem à vontade, né?

R - Eu fui aguardá-lo em Recife, porque ele parou em Recife, tomei o navio com ele lá, e o (Hoffman) também estava junto, tomou o navio com ele. E todo dia às seis horas tinha corrida de cavalo, então botava lá e depois ia jantar, todo dia era certinho, cinco dias ficou assim, né? A corrida de cavalo era disputada com dados parece, dados e aquela corrida. A gente foi comprar um terreno em Recife, de uma fábrica lá, e foi ver terreno: "Esse eu não quero. Esse não, é muito pequeno, eu compro maior". Então, aí comprei em João Pessoa, tem a fábrica até hoje lá.

P/1 - Tem?

R - João Pessoa foi três mil metros, produtos para criança.

P/1 - Está bom. Vamos fazer um intervalozinho pra trocar de fita e já volta.

R - Tá.

[fim da fita 003-A]

P/1 - A gente retoma aqui. Então, a pergunta seria: o senhor sabe dizer lá no início, em 1934, quando a Johnson veio pro Brasil, que situação levou a empresa a escolher o Brasil pra vir se instalar aqui?

R - Não sei não.

P/1 - Não sabe?

R - Produtos importados, todos os produtos eram importados, né?

P/1 - A fábrica da Avenida do Estado foi implantada em?

R - 1935, 1936.

P/1 - 1935?

R - 1934, 1935.

P/1 - Então em dois anos já houve a instalação.

R - É.

P/1 - Está certo. Bom, e falando da fábrica lá de São José então, como é que foi que a comunidade recebeu, a cidade recebeu?

R - Bem Muito bem.

P/1 - Houve assim benefícios de impostos?

R - Não, acho que não. Naquela época não tinha isso. Naquela época, não tinha esse negócio...

P/1 - Não tinha isso.

R - Não.

P/1 - Não foi isso que levou a empresa para lá?

R - Não, não. Levou a empresa para lá porque em São Paulo já não dava mais. Então, levaram pra lá. Fizeram o levantamento de locais e acharam que o melhor era lá por causa do mercado consumidor, perto de São Paulo e perto do Rio, os dois maiores centros, só aí estava 70%, 75%. Hoje deve ser mais ou menos uns 60%. Outros evoluíram, outras zonas também subiu, né?

P/1 - Senhor Sanches, naquela época o credo já era importante dentro da empresa, quer dizer, o credo existe desde o início, né?

R - Aquilo não tinha nada.

P/1 - Não tinha?

R - Não. Só depois de 1948 é que nós começamos a ver o credo.

P/1 - Só depois de 1948 que ele foi divulgado aqui. Mas ele já existia nos Estados Unidos?

R - Já existia, o general é quem fez aqui.

P/1 - Foi o general?

R - Foi.

P/1 - E como é que foi quando foi divulgado pela primeira vez, o senhor fez alguma campanha interna, como é que aconteceu?

R - Teve uma reunião nos Estados Unidos e quando voltei fui implementar aqui, né? O operariado não entende aquilo, só gerência, depois é que foi para o operariado, né? Mas no início foi só gerência.

P/1 - E passou a ser o que orientava a política interna da empresa, né?

R - Antigamente. Mais era acionista, e não tinha acionistas aqui, né? A parte da comunidade, essa sim, procurava cooperar com a comunidade. Eu montei uma escola de enfermagem lá em São José, até hoje tem a escola de enfermagem, não tipo universidade, tipo segundo tipo assim, está firme lá.

P/1 - Com que objetivos o senhor montou?

R - Nós tínhamos a linha cirúrgica, produtos cirúrgicos. É bom termos gente formada lá. Ao trabalhar vai dar preferência aos nossos produtos, né?

P/1 - Senhor Sanches, dentro desse período todo de administração, qual foi o momento de maior dificuldade que o senhor enfrentou?

R - Foi logo que eu entrei na companhia, 1965, 1966. Nós chegamos a fazer cash _____, não tinha dinheiro, então só vendíamos o que a gente podia financiar; botamos cota de venda, cota limite, tínhamos que limitar a venda ao que nós podíamos financiar. Depois, então, começamos a gerar dinheiro e abrimos, aí a companhia subiu muito, né? Em 1967 o general veio aqui já estava diferente, mas 1965, 1966 foi duro.

P/1 - Havia cota de vendas?

R - Cotas de vendas máxima, não mínima, máxima.

P/1 - Mas quem impunha essas cotas?

R - Eu impunha.

P/1 - O senhor impunha?

R - Euforia do mercado.

P/1 - O senhor impunha pro vendedor?

R - Pro vendedor, é.

P/1 - Por que estava vendendo muito pouco?

R - Estava vendendo demais, não tínhamos dinheiro para financiar o negócio.

P/1 - Ah!

R - Então, nós seguramos as vendas para companhia financiar e não pedir dinheiro emprestado, dinheiro emprestado era caríssimo. Mas, não era muita diferença, eles podiam vender, mas só podia vender aquilo. Aí fui gerando cash, fui gerando dinheiro e então aumentou.

P/1 - Mas isso devido ao controle de preços, os preços não estavam dando retorno a altura?

R - Devido a inflação.

P/1 - Devido a inflação?

R - A inflação é que comeu tudo, né?

P/1 - Como é que a direção americana se portou naquela fase do movimento de 1964, eles... ou a direção da empresa no Brasil, ela... foi bom para a empresa a partir do governo militar?

R - Dois, três anos foi bom.

P/1 - Como?

R - Em dois, três anos foi bom para toda a empresa, inflação, os preços estavam tudo congelados, né?

P/1 - Os preços ficaram congelados?

R - Isso. Então não girava dinheiro, tinha que limitar as vendas, né?

P/1 - Ficou tudo tabelado, né? E depois de 1966 aí passou a ser o inverso.

R - Não. Abriu um pouco, eles deram um aumento, eu aumentei, 100 % eu aumentei no período X, teve uma brecha do governo e eu aumentei os preços.

P/1 - Foi aí que a coisa deu uma virada?

R - Uma virada, né?

P/1 - Quer dizer que o maior problema da companhia sempre foi controle de preços?

R - Controle de preços, é.

P/1 - E nesse período, a pergunta ao inverso, qual foi o momento de maior importância para o senhor?

R - Quando nós fomos o primeiro lugar no mundo.

P/1 - Quando foi o primeiro lugar no mundo? (risos)

R - Tiramos o lugar da Austrália, né, a Austrália ficou danada.

P/1 - Isso lá em 1960 e poucos. Então, foi tudo meio que perto ali mesmo, né?

P/2 - Teve alguma premiação pelo primeiro lugar?

R - Não, teve nada não.

P/2 - Nem para os funcionários, nada disso?

R - Os funcionários, eu me lembro, devo ter feito um coquetel, alguma coisa assim, mas premiação noutra sentido, nenhum. Foi aqui que fez, lá não tinha nada não.

P/1 - Como é que eram os eventos que o senhor promovia para os funcionários? A empresa tinha eventos anuais que reunia de conagração e coisas assim?

R - No Natal nós fazíamos um jantar, fazíamos uma reunião, né?

P/1 - À tarde?

R - À tarde, é. Na própria fábrica, né?

P/1 - Na própria fábrica?

R - Isso.

P/1 - Todos os dias?

R - Não, no Natal lá.

P/1 - Ah, no Natal.

R - Todo ano, o resto não tinha mais nada.

P/1 - Era a única programação?

R - Foi. Depois é que nós criamos, eu não me lembro quando criamos o clube dos 25 anos. Não me lembro quando foi.

P/1 - Aí teve um evento especial?

R - Tem reunião até agora, dia 26 de outubro teve uma reunião aqui agora. Quem fazia 25 anos a gente dava um cheque de 2.500 dólares ou coisa assim, distintivo, né, essa coisa toda, o pessoal gostava disso.

P/1 - Relacionamento com a imprensa, senhor Sanches, como é que foi nesse período todo da sua presidência no Brasil?

R - A imprensa foi bem. O governo era mais importante, eu ia pra Brasília, conversava com o pessoal lá, tinha deputado amigo da gente e através dele a gente procurava conversar. Não tinha muito, não.

P/1 - Acho que eu vou concluir, né? Eu queria que o senhor fizesse um balanço assim de todo esse período de trabalho do senhor e também de vida, quer dizer, o senhor tem algum sonho que ainda, algum momento da sua vida o senhor deixaria de ter feito coisas que fez, como é que o senhor faria um balanço da sua trajetória?

R - Repetiria tudo.

P/1 - Repetiria tudo?

R - Desde criança até aqui.

P/1 - Uma coisa que eu percebo é que o senhor teve obstinação muito grande, né, senhor Sanches.

R - Tive.

P/1 - Parece que o senhor queria fazer mesmo o que o senhor fez desde o início, né?

R - Eu não esperava chegar a presidente, naturalmente, mas eu gostava da companhia, né?

P/1 - No início o senhor chegou algum momento a ver a possibilidade de ser presidente antes disso acontecer? Ou o senhor achava que era impossível?

R - Não. Eu não achava que era impossível, mas não via oportunidade, não.

P/1 - Não via oportunidade. (risos)

R - Era americano só, vinha da Argentina, vinha dos Estados Unidos, né? Quando eu peguei a Farmacêutica, é que comecei a ver. Quando o William morreu, vi que podia ser.

P/1 - Quer dizer que não foi uma surpresa também quando aconteceu?

R - Não, não.

P/1 - O senhor já estava percebendo?

R - Já estava percebendo.

P/1 - Está bom então, senhor Sanches.

P/2 - Deixa eu perguntar uma coisa. O senhor trabalhou na empresa até quando e o que o senhor exerce, o senhor continua com uma ligação com a empresa? Eu queria que o senhor falasse um pouquinho disso.

R - Não tem nada mais. Isso é mais para compensação do dinheiro da aposentadoria, criamos a Johnson Previdenciária, é uma empresa separada, ele dá e o pessoal sai e recebe um tanto.

P/1 - Quando é que foi criada?

R - Em 1965.

P/1 - Em 1965?

R - 1985.

P/1 - 1985? Com o objetivo de atender os funcionários?

R - Isso, é.

P/2 - Senhor Gimenes, mas o senhor é consultor até hoje da Johnson.

R - Sim, mas não vou mais lá.

P/1 - É simbólico, né?

R - É simbólico.

P/1 - Está bom, eu agradeço então o senhor e depois a Cláudia vai procurar o senhor pra fazer, se o senhor tiver alguma foto, algum material assim de seu arquivo que o senhor puder...

R - Está bom.

P/1 - Está certo?

P/2 - Muito obrigado.

R - Relações Públicas fez qualquer coisa a uns cinco anos atrás, ela fez, talvez, eles tenham lá alguma coisa.

[fim da fita 003-B]