

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS  
CENTRO DE PESQUISA E DOCUMENTAÇÃO DE HISTÓRIA CONTEMPORÂNEA  
DO BRASIL (CPDOC)**

Proibida a publicação no todo ou em parte; permitida a citação. A citação deve ser fiel à gravação, com indicação de fonte conforme abaixo.

SENDAS, Arthur Antonio. Arthur Sendas (depoimento, 2008). Rio de Janeiro, CPDOC/Fundação Getulio Vargas (FGV), (1h 23min).

Esta entrevista foi realizada na vigência do convênio entre ASSOCIAÇÃO COMERCIAL DO RIO DE JANEIRO. É obrigatório o crédito às instituições mencionadas.

**Arthur Sendas  
(depoimento, 2008)**

Rio de Janeiro

2022

### ***Ficha Técnica***

***Tipo de entrevista:*** Temática

***Entrevistador(es):*** Fernando Lattman Weltman; Paulo Roberto Ribeiro Fontes;

***Levantamento de dados:*** Marcus Vinicius Silva Sombra;

***Pesquisa e elaboração do roteiro:*** Paulo Roberto Ribeiro Fontes;

***Técnico de gravação:*** Fernando de Mello Cardenas;

***Local:*** Rio de Janeiro - RJ - Brasil;

***Data:*** 16/09/2008 a 16/09/2008

***Duração:*** 1h 23min

Arquivo digital - áudio: 1;

Entrevista realizada no contexto do projeto "Trajetória Histórica da Associação Comercial do Rio de Janeiro", na vigência do convênio entre o CPDOC/FGV e Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ) entre abril de 2008 e fevereiro de 2009. O projeto visa à criação de um banco de entrevistas com pessoas de grande expressão na história da entidade, ao longo de seus 200 anos. Essas 20 horas, e outras fontes, resultarão na publicação de um livro.

***Temas:*** Associações comerciais; Associações empresariais; Comércio; Empresas comerciais; Família; Formação profissional; Política; Privatização; Rio de Janeiro (cidade); Rio de Janeiro (estado);

## *Sumário*

Entrevista: 16/09/2008 A infância em São João de Meriti e o acidente de carro do pai; o trabalho no armazém do pai; o saque e a quebra das lojas do entrevistado; as dificuldades enfrentadas no trabalho; as origens familiares; o início dos supermercados; a influência dos pais na relação do entrevistado com o trabalho; as opiniões do entrevistado sobre os shoppings do Rio de Janeiro; a compra pelo entrevistado da cadeia de supermercados Mar e Terra; como o entrevistado começou a frequentar a Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ); a convivência social na ACRJ; os temas discutidos na ACRJ na década de 1960; as experiências prévias do entrevistado com associativismo; as reuniões em Brasília como presidente da Associação Brasileira de Supermercados (Abras); como o entrevistado chegou à presidência da ACRJ; a restauração da casa da ACRJ; a questão da autonomia financeira da ACRJ; a discussão sobre a valorização do Rio de Janeiro; a atuação política do entrevistado na ACRJ em relação à restauração da privatização dos coletivos de ônibus e à redução do Imposto sobre Circulação de Mercadorias; a relação da ACRJ com outras entidades; os desafios e a política econômica durante a gestão do entrevistado como presidente da ACRJ; as percepções do entrevistado sobre a cultura do Rio de Janeiro

*Entrevista: 16 de setembro de 2008*

P.F. – Boa tarde.

A.S. – Boa tarde.

P.F. – Bem, sr. Arthur, como a Marisa já orientou um pouco ao senhor anteriormente, essa entrevista compõe esse... é parte desse projeto das comemorações e celebrações do aniversário da Associação Comercial e vai ser um instrumento importante para a gente, como material para o livro que deverá sair o ano que vem. E a entrevista vai estar muito concentrada na atuação do senhor na própria Associação, obviamente. Mas, antes de a gente entrar propriamente dito nessa atuação, acho que é importante a gente ter um quadro um pouco mais geral da trajetória profissional, da trajetória pessoal do senhor, alguma coisa, só para a gente poder ter uma certa introdução da biografia do senhor na relação com a Associação. Então eu queria começar só perguntando quando que o senhor nasceu, onde o senhor nasceu. Um pouco essa trajetória familiar do senhor.

A.S. – Eu creio que deve ter sido enviado um material para cá, não é? Eu não sei se vocês viram, não é?

P.F. – Foi. Mas é só para constar no...

A.S. – Não custa nada. É 16 de junho de 35 – não espalhem. [risos] Eu nasci na Baixada Fluminense, lá em São Mateus, município de São João de Meriti, com muita honra. [Sou] de origem... de família pobre. Meu pai e minha mãe tinham um pequeno armazém lá em São Mateus – quando eles se casaram, foram para São Mateus –, e nós fomos criados nos fundos de um armazém, aonde nós, tanto eu como meus irmãos, juntamente... sentávamos à mesma mesa junto com os poucos empregados que o meu pai tinha no armazém. E minha mãe cozinhava. Minha mãe ia para a cozinha. Enfim, minha mãe também ia para o balcão – o meu pai saía para fazer compras. Então, nós éramos deixados... O nosso berço, meu e dos meus irmãos, era debaixo do balcão, com cachorro e gato lambendo a gente. Enfim, fomos criados assim, no trabalho, com seis, sete anos, já enfrentando a... ao lado da minha mãe, dos meus

pais, e realizando um pouco do trabalho. A minha mãe fazia um trabalho social lá em São Mateus – naquela época, não era clientes, era freguesas –, então, eu me lembro que, na época da penicilina, a minha mãe ia nas residências aplicar penicilina, que era novidade, que era uma descoberta na época, e também a minha mãe controlava as freguesas quando iam ter neném, e então mandava eu ir chamar a dona Mariana, que era a parteira. E eu, moleque, ia lá, descalço, correndo, chamar a dona Mariana, uma pequenininha, que vinha com a maletazinha dela, e eu até ajudava ela a trazer a maletinha dela de trabalho. E foi aí. A minha escola de vida foi essa, em um pequeno armazém. Com dezessete anos, meu pai sofreu um acidente e eu já tive que assumir [o armazém]. Naquela época, meu pai tinha dois armazéns: tinha um em São Mateus e um outro em Tomazinho, que ficava entre São Mateus e Nilópolis, na Baixada Fluminense. E com dezessete anos, meu pai não assumiu mais. Meu pai, quando sofreu o acidente de carro, quebrou o tornozelo – foi em Marquês de Valença –, e naquela época, em um acidente desses, tinha que ficar internado no hospital. O meu pai ficou internado na Beneficência Portuguesa. E ali, quando ele voltou, eu já fiquei tomando conta do armazém. E daí foi um crescimento que nós começamos. Em 1960, nós criamos as Casas Sendas, porque até então era Armazém do Povo e Casa do Povo, que eram armazéns. Na época, em 1960, nós tínhamos quatro lojas; depois, em 61, inauguramos já um supermercado, que na época era considerado muito grande, tanto que quem construiu tentou... Porque tinha o sr. Nelson da Rocha Deus e o sr. João Inácio Nunes, que eram sócios – quem tem uma certa idade deve se lembrar que teve as Organizações Nelson, aqui no Rio de Janeiro –, e o sr. Nelson, depois de um certo tempo, os médicos aconselharam ele a parar de ter negócio. Porque ele era um homem muito inteligente e ele não sabia transmitir aquilo tudo que ele tinha, então, as pessoas não faziam as coisas e ele ia fazer, não é? Então ele começou a construir lojas e montar lojas e, antes de inaugurar, vendia as lojas. Então, assim fez lá em São João de Meriti. Era um mercado de mil e poucos metros, que os catedráticos da época achavam que era um absurdo, que era muito grande. E o sr. Nelson e o sr. João Nunes foram me buscar lá em São Mateus, no armazém. Eu estava de tamanco lá. E eu fui, eles me mostraram a loja lá, e estavam me explicando o que era gôndolas, o que era isso, o que era aquilo, e eu estava tão eufórico que eu não estava entendendo nada. Porque era meu sonho. Eu queria realizar aquele negócio. Aí, fiquei entusiasmado e tudo. E aí, quando eu fui falar com o meu pai, porque eu tinha que pedir permissão a ele – na época, eu já tinha 25 anos –, meu pai achou que não devia fazer negócio, que era um absurdo, que era muito caro – porque eram 45 milhões de cruzeiros naquela época –, e o meu pai não me deixou fazer o

negócio. Mas por um acaso, quis Deus, eu estava comprando um carro do sr. João Inácio Nunes, que era sócio do sr. Nelson da Rocha Deus, e ele... Como todo carro usado tem as suas manias, o dono tem que te explicar: “Tem esse problema, tem esse aqui.” E ele deixou o carro comigo uma semana. E eu fui lá no escritório dele, ali na rua Escobar, 74, em São Cristóvão. Eu não esqueço. Ele me mandara procurá-lo para conversar com ele para acertar o negócio, e por acaso eu levei a minha mãe no carro. Aí ele veio me explicar os problemas do carro e tudo. Aí, quando ele viu minha mãe, eu apresentei a minha mãe a ele, ele disse assim: “A senhora é a mãe do Arthur? O seu marido está cortando o futuro do seu filho. Nós estamos querendo dar um grande negócio para a família e o seu marido não está deixando ele fazer o negócio”. “Mas é verdade mesmo, sr. João?” Aí, você já viu como é a mulher em casa: de noite, no ouvido do marido... [risos]

F.W. – Não há nada que não...

A.S. – Eu sei que, no dia seguinte, o meu pai, bravo, veio falar comigo. “Queres colocar tudo fora! Pode botar! Pode fazer o negócio! Eu não quero saber disso!” E eu fui lá, fechei o negócio. E, na realidade, foi ali o grande começo, não é? Porque dentro da compra estava combinado que tanto o sr. Nelson da Rocha Deus como o sr. João Inácio Nunes ficariam me orientando durante um ano, me explicando. Porque o negócio era uma loja muito grande para aquela época. E, graças a Deus, a loja foi um sucesso. Muita gente dizendo, falando para o... “Ah, esse garoto não vai agüentar mais do que dois ou três meses e vai quebrar. Não é possível uma coisa dessas! É um absurdo!” Eu sei que ali foi. Mas quando... Nós inauguramos essa loja em 30 de junho de 1961. Quando estava fazendo um ano, no dia 5 de julho de 1962... Porque o negócio tinha sido por 45 milhões: seriam 70 parcelas de 500 [mil] e dez de um milhão. Eu já tinha pago as dez de um milhão e ia começar a pagar as de 500 [mil]. Aí houve o quebra-quebra aqui no estado da Guanabara. Começaram aqui pelo estado da Guanabara, mas na época o Lacerda<sup>1</sup>, que era o governador, veio para a rua com as tropas e o pessoal grevista daquela época foi todo para a Baixada Fluminense: começaram a quebrar Caxias, Pavuna, São João de Meriti, Nilópolis, Nova Iguaçu. E a nossa loja não escapou. Eu ainda tentei dialogar com o povo. Como

---

<sup>1</sup> Carlos Lacerda – Foi um jornalista e político brasileiro. Foi membro da União Democrática Nacional (UDN), vereador, deputado federal e governador do Estado da Guanabara (1960-1965). Fundador em 1949 e proprietário do jornal Tribuna da Imprensa.

eu era filho do lugar, o pessoal estava me atendendo, mas aí veio o... Como sempre, em toda manifestação, tem sempre um ou dois cabeças na frente, não é? Vocês podem notar isso. Aí, quando ele sentiu que o povo estava me atendendo, aí me empurrou contra a massa. Eu não sei como... A sorte é que não me pisotearam, não é? Porque aí uma senhora que me conhecia há muitos anos e um dono de um cartório me puxaram. Aí, ela chorando e me abraçando, dizendo: “Arthur, vão-se os anéis, ficam os dedos”. Aí eu fui para a casa da minha sogra. Aí, o povo invadiu. Daqui a pouco, chegou a polícia, tirou o povo que estava saqueando as lojas e aí a coisa se normalizou, acalmou, mas aí, daqui a pouco, veio o Exército – na época, eu não esqueço, o comandante era o Osvino Ferreira Alves<sup>2</sup> –, que era a esquerda naquela época, que estava querendo predominar no Brasil, tirou a polícia e mandou o povo invadir, porque o povo estava com fome e tinha que matar a fome do povo. Aí, destruíram tudo. Nós tínhamos cinco lojas naquela época, não é? Eu me lembro, à noite, quando eu liguei para o sr. Nelson da Rocha Deus, ele disse: “Arthur, onde é que você está?” Eu falei: “Olha, eu estou indo para a casa da minha irmã, no Méier.” E ele morava na Praça da Bandeira, do lado da casa do general Travassos, ali na Pedro Guedes, esquina de Ibituruna, ali perto da Praça da Bandeira. Aí, um amigo que transportava mercadoria para nós me levou na casa dele. Eu não esqueço as palavras dele. Ele disse: “Arthur, você não vai quebrar. Mas se você quebrar, não foi você que quebrou, é porque quebraram você. Todo mundo viu que saquearam e quebraram as tuas lojas.” Aí começamos a pensar que... Eu achava que o governo ia ficar preocupado porque as lojas estavam todas saqueadas, quebraram. Aquilo que vocês vêem na televisão aí, em determinados países, aquilo eu já vi na minha frente, nos meus olhos, na minha frente. Aconteceu comigo isso. Aí, com esse acontecimento, aí nós ficamos preocupados, achando que o governo ia ter que ajudar as empresas a abrirem as lojas, porque não tinha onde comer. Mas aí ficamos durante cinco dias procurando os políticos: fomos a Niterói, que era a capital do estado do Rio, porque a loja pertencia ao estado do Rio antigo, aí estivemos lá com o comandante do Exército e tudo. Aí, me lembro que o sr. Nelson disse: “Arthur, olha, vamos tratar de abrir as lojas porque quem sair na frente vai ganhar o jogo”. E assim começamos. “Eu vou mandar consertar as portas, você procura os fornecedores, vai conversar com eles e dizer para eles: ‘olha, vocês sabem o que aconteceu, não é? Eu quero pagar vocês. Agora, vê o que vocês podem dar... qual é o prazo que vocês podem me dar a mais. Eu vou precisar de mercadoria.’” E praticamente... Só teve

---

<sup>2</sup> Osvino Ferreira Alves – Foi um militar brasileiro. Presidiu a Petrobrás entre 1964 e 1966.

um que... Todos me atenderam bem, disseram: “Não, Arthur, vê o que você precisa e paga como você puder”. Eu pedia mais 30 a 60 dias, e fui atendido. O único que mandou eu assinar a duplicata... Ele puxou a duplicata, “olha, Arthur, você tem que assinar a duplicata”. Aí eu peguei... Aquilo foi uma proteção divina também, uma graça divina. Aí eu disse: “Pode passar recibo na duplicata porque eu vou te pagar agora”. Eu fiquei tão nervoso... Porque ninguém tinha feito isso comigo, não é? E ele era um cara muito falador. Porque era a antiga rua do Acre, ali aonde é... Hoje tem a Bolsa de Cereais, mas antigamente a Bolsa de Cereais... O mercado de gêneros alimentícios funcionava ali na rua do Acre, na Esquina do Pecado, na Alcântara Machado, ali na... E foi uma propaganda. Aquilo foi uma mala-direta que saiu, não é? E a realidade é que, graças a Deus, aquilo foi mais uma oportunidade que Deus nos deu, não é? Eu me lembro, quando nós fomos procurar o advogado, em Niterói, o dr. Molroe... Quem me levou foi o sr. Aprígio Lopes Xavier, que era o nosso vice-presidente, que tinha vindo trabalhar com a gente, que veio por causa do quebra-quebra – antes ele era só nosso despachante. Nós precisávamos entrar com uma ação contra o governo para ressarcir o prejuízo que nós tivemos. Aí fomos... Eu me lembro, quando eu estava na barca, quando nós íamos para Niterói – ainda não tinha a ponte –, aí eu perguntei a ele: “Aprígio, você acha que nós vamos receber isso?”. Ele deu um sorriso para mim e falou assim para mim: “Olha, Deus dá oportunidade aos homens para que eles possam provar o que eles são”. É mais ou menos isso. Eu não sei se o português está certo, mas é mais ou menos isso. Então, foi uma oportunidade que Deus nos deu, não é? E naquela oportunidade, havia muita falta de mercadoria – o Brizola era o governador do Rio Grande do Sul e o Lacerda era o governador aqui do estado da Guanabara –, então, havia um tabelamento aqui no Rio de Janeiro e não podia vender mercadoria aqui, então o pessoal ia para a Baixada. Então, eu ia de madrugada, onze horas, meia-noite, uma hora da manhã, eu ia, com um fusquinha que o sr. Nelson me emprestou, para aqueles postos de gasolina, procurar os caminhoneiros. Porque naquela época os caminhoneiros traziam a mercadoria para vender na Baixada. Não podia entrar no estado da Guanabara, não é? Então eu acertava assim, de madrugada, lá no posto de gasolina, com eles. Então, de manhã cedo, quando abria a loja, já tinha três, quatro caminhões de arroz e feijão para descarregar, e o povo, que ia da Guanabara para comprar arroz e feijão, porque não tinha, no antigo estado do Rio, comprava lá com a gente. Eu sei que, graças a Deus, fechamos o ano de 62 ainda no azul. E foi um trabalho dia e noite, não é? Eu não vi os meus filhos crescerem, porque era um trabalho... Eu chegava [no trabalho] todo dia cedo, chegava tarde em casa, mas... Isso foi uma

pequena história aí da minha vida, junto com os meus pais. Porque os meus pais foram o essencial, porque foram eles que começaram tudo.

F.W. – Só uma pergunta: os seus pais eram naturais lá de São Mateus?

A.S. – Não. O meu pai era português. Ele veio de Portugal com 14 anos. Ele veio lá de Trás-os-Montes, Concelho de Moncorvo, aldeia Cardanha, norte de Portugal, Freguesia de Bragança. Minha mãe era brasileira, filha de mineira e era descendente aqui do estado da Guanabara, aqui da rua do Matoso. Meu pai a conheceu ali na rua do Matoso, na Praça da Bandeira.

F.W. – Certo. E me diga uma coisa, só uma curiosidade também: nessa época, já era comum supermercado desse tamanho ou vocês é que começaram?

A.S. – Não. Naquela época, o normal era armazém, não é?

F.W. – Armazém.

A.S. – Quem começou com o auto-serviço, na realidade, foi o Disco, foi o Frederico Schmidt<sup>3</sup>. O Frederico Schmidt que começou. Ele chegou até a ser embaixador, não é? Mas a coisa não vingou muito. E o sr. Nelson da Rocha Deus, um dos motivos porque ele parou com os supermercados... Porque ele tentou implantar um auto-serviço em Cascadura.

F.W. – Certo.

A.S. – E naquela oportunidade, quando ele abriu, inaugurou a loja, todo mundo viu auto-serviço e pensou que não tinha que pagar, que era para a pessoa entrar e pegar nas gôndolas. Não sabia que tinha que passar no *checkout*. [risos] Aí ele teve que fechar a loja de qualquer maneira lá porque... Ia implantar. Aí implantou um sistema que durou muitos anos, um sistema tipo Lojas Americanas, em que você vai por seção, paga e bota no carrinho. Botava no carrinho, não é?

---

<sup>3</sup> Augusto Frederico Schmidt – Foi poeta da segunda geração do modernismo. Também foi empreendedor, um dos fundadores da cadeia de supermercados Disco, no Rio de Janeiro.

Você tinha que ir na seção, comprar e botar no carrinho. E não tinha sacola. Você ia para uma seção de embrulhos. Então, fazia aqueles embrulhos. Eu fiz muitos embrulhos na minha vida, e o sr. Nelson, com ele e tudo. As sacolas, nós trouxemos a idéia das sacolas em 1969, quando eu fui à primeira convenção dos supermercados nos Estados Unidos, em Atlantic City. Aí eu vi aquelas sacolas lá penduradas, vi já nos supermercados aquelas sacolas, então nós trouxemos aquele modelo de sacola. Não tinha quem fabricasse – as fábricas eram muito pequenas –, aí tivemos que importar cinco máquinas alemãs. Aí tivemos que montar uma indústria para fabricar as sacolas para os nossos supermercados. E continuou ainda durante um período. Em 1970 é que nós inauguramos o primeiro auto-serviço, ali em Jacarepaguá, na estrada do Cafundá.

F.W. – E o que levou o senhor a apostar na...? Ou seja, se todo mundo dizia que era um risco e não ia dar certo. Qual era a sua convicção de que ia dar certo? Como é que o senhor baseou isso?

A.S. – Pela educação que eu tive e pela formação que eu tive. Primeiro, dos meus pais, não é? Porque é a base de tudo. Eu estudei em uma escola de freiras alemãs. Muita disciplina, não é?

F.W. – Lá em São João...?

A.S. – Em São João de Meriti. Ainda tem até hoje, o Colégio Santa Maria<sup>4</sup>. E eu trabalhava ali com o meu pai e eu sentia muita garra, muita vontade. Eu gostava de trabalhar. Eu sentia aquela determinação. Depois, aquele amor também, aquela vontade, aquilo tudo que os meus pais me ensinaram: eu vendo a garra do meu pai em empilhar sacos de mercadoria de 60 quilos, ele em cima da pilha de sacos, descarregando caminhões. Aquilo tudo mexia comigo. E foi Deus...

F.W. – O senhor não tinha nenhuma dúvida que ia dar certo o negócio?

---

<sup>4</sup> Colégio Santa Maria – Escola de freiras localizado na Av. Automóvel Clube nº 269 – São João de Meriti – Rio de Janeiro

A.S. – Eu não tinha a menor dúvida. Eu não tinha dúvida nenhuma. Eu tinha certeza que ia dar certo porque eu conhecia, eu conhecia ali. Eu fui criado ali e sabia que não tinha uma loja em condições para atender aquele povo.

P.F. – O senhor já tinha visto outros supermercados desse tipo antes?

A.S. – Eu já tinha visto nos Estados Unidos. O que me chamou mais a atenção é que quando eu fui aos Estados Unidos que eu vi os supermercados lá e eu vi que no Brasil não tinha. “O caminho é esse.”

P.F. – Ah, o senhor tinha ido aos Estados Unidos antes?

A.S. – Tinha. Em 1969, eu fui com a família; em 1970, eu fui à primeira convenção, em Atlantic City, ali perto de Nova York. Mas foi um desafio, não é? Eu sempre gostei de desafio.

P.F. – É interessante essa história que o senhor está contando porque de uma catástrofe, na verdade, surgiu uma oportunidade que permitiu um crescimento ali, uma base para o negócio se desenvolver. Teve algum outro momento em que o negócio decolou definitivamente, se tornou...? Porque pelo que o senhor está falando, meio que o senhor foi cercando a cidade do Rio de Janeiro pela.... O supermercado...

A.S. – Eu comecei pela Baixada.

P.F. – O senhor começou pela Baixada, depois Jacarepaguá. Tem todo um...

A.S. – É. Começamos pela Pavuna. Pavuna, Madureira, Jacarepaguá, Méier, e aí fomos descendo: Tijuca... Aí, fomos descendo. Aí, quando foi em 78, houve a oportunidade de comprar aquela cadeia de lojas Mar e Terra, que tinha trinta e poucas lojas, aí nós compramos o Mar e Terra. Aí foi. Agora, uma das coisas que me deu certeza de que... Primeiro que eu vi nos Estados Unidos os supermercados lá bombando. Aqui seria uma novidade. Eu queria uma coisa no Brasil que o povo precisava. Eu sempre acreditei no meu país, no meu Brasil – porque eu sou brasileiro, com muita honra. Então, o que é que acontece? Vendo aquilo tudo, eu não

tive a menor dúvida que daria certo. Um outro exemplo disso é o Shopping Grande Rio. Conhece o Shopping Grande Rio, lá na Baixada Fluminense, no quilômetro quatro da Dutra?

P.F. – Eu sei qual é.

A.S. – Saindo ali da Linha Vermelha, logo que entrar na Dutra. Ninguém imagina que, no alto de um morro lá, tenha um shopping da qualidade que tem, lá em São João de Meriti, e que é um sucesso. É o quarto shopping no Rio de Janeiro. Só perde para o Barra Shopping, para o Rio Sul e para o Norte Shopping. Ele é o quarto. E eu, para convencer o...

F.W. – É o quarto, o senhor diz, em...?

A.S. – Em venda.

F.W. – Em número de venda.

A.S. – Em venda e movimento. E eu, para convencer o sócio daquela época, que era um *expert* em shopping, que é o Renato Rique, do Grupo Rique que tem lá na Bahia, que tem o... Hoje, ele se aliou à Aliansce, então, tem o Shopping Leblon... Tem vários shoppings aí que ele... Então, o que acontece é o seguinte: pelo que eu acreditava no mercado, pelo que eu sentia, pelas possibilidades e pela visão que Deus já me dava naquela oportunidade, eu não tive a menor dúvida de acreditar. E depois, tudo aquilo que você faz com amor, você pode estar certo que você consegue. É você ter bons princípios, ter boa formação, acreditar nos homens, apesar de a gente ter as nossas decepções. Mas Jesus, que foi Jesus, sofreu o que sofreu, o que dirá nós, não é?

P.F. – Agora, as condições econômicas do país naquele período ajudaram a...

A.S. – Houve... É, a inflação ajudou muito, não é? Porque a inflação... Você perguntou, eu tive problemas. Em 1982, eu tive problemas. Quando eu comprei a cadeia Mar e Terra, que tinha uma quantidade de lojas maior do que a nossa, eu tive problema. Quando eu construí o shopping, antes desse Grande Rio, que eu tentei... Com a inflação, todo mundo julgava que era

empresário, que conhecia tudo. Eu cheguei... Chegamos a ter quatorze empresas. Mas aí eu fui vendo, quando acabou a inflação, que aquilo não podia continuar e aí fui diminuindo e enxugando. Mas em 82, quando nós inauguramos o shopping, antes de ser o Shopping Grande Rio que é hoje, nós inauguramos lá com um superatacado, um hipermercado, um strip center com 60 lojas, a coisa não caminhou muito bem e nós tivemos dificuldades. Então, naquela oportunidade, eu tive um pouco de atrasos de pagamentos no mercado e havia um boato muito grande que eu ia pedir concordata. Aí, vimos como é que podia ser, aquela coisa. Aí surgiu... Porque nós tínhamos um café da manhã lá com os diretores todo dia de manhã, aí surgiu uma idéia de... Primeiro porque nós estávamos sólidos. Nós tínhamos estoque. O que tinha acontecido com a gente é que nós tínhamos errado a mão em termos de estoque. Nós tínhamos muito estoque e os vencimentos... As vendas não aconteceram e sobrecarregou e eu não consegui vender antes de pagar. Aí surgiu a idéia de nós fazermos um comercial: as coisas impossíveis de acontecer. Então, aquele que faz o *Carga Pesada*...

F.W. – O Stênio Garcia?

A.S. – É. Nós contratamos ele e fizemos um comercial para a televisão, para o rádio e para os jornais, as dez coisas impossíveis de acontecer. Era o Garrincha voltar para a Seleção... Era uma porção de coisas, não é? E entre as dez coisas, seria a Sendas pedir concordata. Aí saiu o Stênio Garcia, com aquele jeitão dele, na televisão, a fotografia dele no jornal, os comerciais no rádio e tudo. Olha, no dia seguinte, ninguém falou mais nada. Nós procuramos o... Na época, tinha um diretor do Unibanco muito nosso amigo e nós, antes de fazermos: “Olha, nós vamos partir para essa tacada.” Isso aí é bola búrca, não é? “Então, precisamos estar forrados. Se houver correria, se houver os credores procurando a gente, nós precisamos estar forrados.” Aí ele colocou, naquela oportunidade, 500 mil cruzeiros – era muito dinheiro naquela época – a nossa disposição, e aí nós, na oportunidade, nós dissemos: “Não, os 500 [mil], nós não vamos querer, não. Duzentos e cinqüenta [mil], deixa a nossa disposição. Se nós precisarmos usar, vamos usar.” Aí, só usamos os 250 [mil], mas mesmo assim, para quebrar algum galho lá. Só pegamos 250 [mil]. E o mercado se tranqüilizou e fomos em frente e chegamos à posição que chegamos.

F.W. – Vamos então para a Associação? Então, como é que foi que o senhor se aproximou da Associação?

A.S. – Eu fui convidado para freqüentar a Associação Comercial há mais de 40 anos. Quem me levou para a Associação Comercial foi o sr. Luiz Bulhões de Castro, que era um benemérito da casa, pai de generais aí – tem o general Manoel de Castro, tem um da Marinha também –, e ele era muito meu amigo, ele gostava muito de mim, aí ele me convidou. Então, foi na época em que o presidente era o Rui... [Rui Gomes de Almeida?<sup>5</sup>] Não foi o Rui Barreto<sup>6</sup>, não. Foi o Rui... Ele chegou até a ser convidado para ser ministro no governo do Getulio Vargas. Eu vou me lembrar o nome dele. E, naquela época, eu comecei a freqüentar as reuniões do conselho às quartas-feiras, entusiasmado, e fui participando, participando, aí cheguei a benemérito da casa e depois...

F.W. – O senhor lembra exatamente quando foi isso, quando o senhor entrou? O senhor tinha mencionado 40 anos.

A.S. – Isso, vai ter que pegar lá na Associação. Eles têm essas anotações lá. Eu devo ser hoje um dos mais antigos da casa.

F.W. – Certo.

A.S. – Eu entrei para lá há mais de 40 anos, na casa.

F.W. – Foi nos anos 50 ou nos anos 60?

A.S. – Foi entre 50 e 60. Não, não. Foi depois de 60.

F.W. – Depois de 60.

---

<sup>5</sup> Rui Gomes de Almeida – Presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro entre 1961-1965 e 1969-1971.

<sup>6</sup> Ruy Barreto – Presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro entre 1978 e 1985.

A.S. – Foi entre 60 e 70.

F.W. – Certo. E quando o senhor começou a freqüentar, qual era a sua expectativa?

A.S. – Para mim, aquilo ali é um mundo, não é? Entrar naquele prédio que hoje, praticamente... Tem sido melhorado. Mas para mim foi um orgulho muito grande, não é? E me sentir ali no meio dos empresários, um garoto novo ainda, na expectativa de querer vencer e tudo. A minha mãe sempre me dizia: “Diga-me com quem andas que eu te direi quem és.” Então, me aproximar de gente boa, empresários experientes, a convivência ali do dia-a-dia, aquilo foi muito importante para mim. Aí, surgiu a oportunidade... Depois de ser benemérito, surgiu a oportunidade e eu fui presidente da casa. Foi antes do Humberto Mota<sup>7</sup>. Foi quando o Humberto Mota foi convidado para ser presidente da casa. Porque o Protásio<sup>8</sup> estava saindo, o Manoel Protásio... Manoel Protásio? Paulo Protásio. Ele estava saindo, ele me convidou para ser o presidente da casa. Mas aí eu... Eu cheguei a aceitar, mas aí, naquela noite, eu não dormi e, no dia seguinte de manhã, eu liguei para ele. [risos] “Essa carroceria é muito grande para o meu caminhão. Não dá.” “Mas não é possível!” Eu disse: “Não, não tem jeito, eu não posso.” Não aceitei. Aí, quando estava no final do... Aí indicamos o Humberto Mota para ser o presidente da casa. Aí, o Humberto fez uma boa administração, e depois, aí eu não tive outra saída: depois dos quatro anos do Humberto Mota, eu fui eleito o presidente da casa.

F.W. – Mas eu queria voltar um pouquinho. Como era a Associação naquele tempo? Se o senhor pudesse lembrar e comparar. Quando o senhor entrou na Associação, há uma grande diferença em relação àquele período e o período atual?

P.F. – Só para ajudar nesse sentido, o senhor falou de convivência, como era essa vida social? Porque parece, pelo que o senhor está falando, que havia um espaço grande para as pessoas conviverem, aprenderem talvez.

---

<sup>7</sup> Humberto Mota – Presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro entre 1993 e 1997.

<sup>8</sup> Paulo Manoel Protásio - Presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro entre 1989 e 1993.

A.S. – Porque eu sempre gostei de me aproximar das pessoas mais idosas, e estou pagando hoje um preço muito caro, porque fui vendo os meus amigos todos indo embora. E lá na casa, eu me sentia muito bem porque eram pessoas mais idosas do que eu, e um bom relacionamento. Eu conquistei a amizade deles, eles gostavam muito de mim. Realmente, a maioria era empresários, os que freqüentavam. Hoje é um pouco diferente: hoje, são mais executivos. Antes eram empresários mesmo, donos de empresa...

F.W. – Os donos das empresas.

A.S. – ...que freqüentavam. Hoje, são mais executivos que freqüentam a casa. E naquele relacionamento se multiplicava, não é? Tinha um relacionamento que muito contribuiu para eu ser conhecido, para eu ter um posicionamento, para começar a ser respeitado. Isso tudo a casa contribuiu, e eu devo isso à casa, não é? Não é à toa que a casa vai fazer 200 anos o ano que vem. Isso, prova de grandes administradores que passaram pela casa. Aquele edifício lá, que é um orgulho para todos nós e que agora, com a obra que o dr. Olavo<sup>9</sup> está fazendo naquela fachada lá, recolocando a fachada na realidade das suas origens, não é? É um dos edifícios mais lindos que tem no centro do Rio de Janeiro e que foi idealizado por um arquiteto francês<sup>10</sup> – teve uns cinco ou seis edifícios que ele planejou aqui no Rio de Janeiro –, então, é uma obra muito respeitável, é a suntuosidade da casa. Então, aquilo era o relacionamento e a convivência, e havia as oportunidades dos encontros sociais, de convidar para ir na casa de um ou de outro, e a Associação Comercial me projetou, me aproximou das pessoas.

F.W. – E quais eram, digamos assim, as grandes questões que eram discutidas na época?

A.S. – Olha, na época havia muita preocupação com a inflação de uma maneira geral, não é? Tanto que, antes de eu chegar na casa, houve a Marcha da Família<sup>11</sup>... para a Família, quando houve... [Marcha da Família com Deus pela Liberdade]

---

<sup>9</sup> Olavo Monteiro de Carvalho – Atual presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro.

<sup>10</sup> Grandjean de Montigny – Arquiteto francês que projetou o edifício sede da Associação Comercial do Rio de Janeiro.

F.W. – Já em 64.

A.S. – Em 64. Então, isso... Eu entrei na casa logo depois disso. E isso já... A casa sempre teve um peso político muito grande.

F.W. – Ah, mas o senhor entrou então já logo depois do movimento de 64<sup>12</sup>?

A.S. – É, entre 60 e 70.

F.W. – Isso. É porque aconteceu muita coisa nessa época. [riso]

A.S. – Pois é. Depois disso, foi quando eu entrei para a casa. Então, havia muita preocupação...

P.F. – Em parte foi motivado por aqueles acontecimentos?

A.S. – Não. Foi pelo convite. Porque eu tinha escritório na rua do Acre e o sr. Luiz Bulhões de Castro me achou com possibilidade de ser um bom associado lá e me convidou para ir lá, e eu comecei a freqüentar e eu gostei, não é? Tanto que, quando acabavam as reuniões de quarta-feira, eu ia sempre levá-lo em casa. Ele morava no Grajaú, eu morava na Tijuca, eu ia levar ele em casa. Eu me lembro da esposa dele vir esperá-lo. Até hoje, eu rezo por ele e pela esposa dele.

F.W. – Mas o senhor já tinha uma preocupação exatamente em termos de classe, de preocupação em termos de uma ação concertada dos empresários? Não sei se por causa daquela sua experiência anterior, nos anos 60.

---

<sup>11</sup> Marcha da Família com Deus pela Liberdade – Nome de uma série de manifestações públicas organizadas em resposta ao comício realizado no Rio de Janeiro em 13 de março de 1964, durante o qual João Goulart anunciou seu programa de reformas de base.

<sup>12</sup> Movimento de 64 - Movimento político-militar deflagrado em 31 de março de 1964 com o objetivo de depor o governo do presidente João Goulart. Sua vitória acarretou profundas modificações na organização política do país, bem como na vida econômica e social. Todos os cinco presidentes militares que se sucederam desde então declararam-se herdeiros e continuadores da Revolução de 1964.

A.S. – Eu tive sempre um espírito associativo muito grande. Isso começou desde São João de Meriti, porque eu fui vice-presidente da Associação Comercial de São João de Meriti.

F.W. – Ah, então o senhor já tinha uma experiência prévia.

A.S. – Já. Eu já tinha. Mas fui pouco tempo. Depois fui presidente da Associação Comercial de São João de Meriti. Então eu já tinha uma certa experiência, entendeu? Então, nesse período todo, antes de ser presidente da Associação Comercial, eu fui presidente da Associação dos Supermercados do Estado do Rio [Asserj] durante seis anos. O pessoal queria que eu continuasse, mas eu disse: “Não, eu não agüento mais, eu tenho que sair.”

F.W. – Isso, antes da Associação Comercial já?

A.S. – [Antes] da Associação Comercial. Fui presidente da Associação dos Supermercados do Estado do Rio, depois fui para o conselho da Abras<sup>13</sup>, por ser presidente da Associação Comercial [ou da Asserj?].

F.W. – A Asserj, não é?

A.S. – A Asserj. Depois fui para a Abras, a Associação Brasileira de Supermercados.

F.W. – Isso tudo foi antes da Associação Comercial, não é?

A.S. – [Antes] da Associação Comercial. Aí fui ser presidente da Abras – fui durante quatro anos, entre 88 e 92 ou 89 e 93, eu não sei. Precisava confirmar isso. Foi naquela época que... Quando eu fui presidente, foi quando foram implantados os cinco planos econômicos: o Plano Bresser, o Plano Cruzado<sup>14</sup>...

---

<sup>13</sup> Abras – Associação Brasileira de Supermercados.

<sup>14</sup> Plano Bresser e Plano Cruzado – Planos econômicos do Governo José Sarney que visavam combater a inflação.

F.W. – Os famosos choques.

A.S. – É, os choques na economia, não é?

F.W. – No governo Sarney.

A.S. – No governo Sarney. E naquela época, o Funaro é que era o ministro, meu amigo, gente boa. Então, já naquela época, o Plano Verão, na época do Maílson. E eu, além de ser presidente da Abras, eu fui convidado para participar do Conselho Monetário Nacional. Eu fui membro do Conselho Monetário durante cinco anos, até numa fase em que o ministro Marcílio<sup>15</sup> era ministro da Fazenda. Então eu fui cinco anos no Conselho Monetário Nacional, fui quatro anos na Abras, e minha vida foi isso. E quando eu vim para a Associação... Aí, já frequentando a Associação Comercial, aí foi quando eu fui ser presidente da Associação Comercial. Hoje nós estamos... O ministro Marcílio completou quatro anos e o Olavo já está com três: sete. Então, eu saí... O meu mandato... Eu fiquei de 1997 até 2001.

P.F. – Só para aproveitar essa experiência do senhor nesse período, antes de a gente entrar mais diretamente na Associação... Porque esse é um momento de muita tensão entre governo e empresários, mas também entre os próprios empresários, não é? A coisa toda do tabelamento atingia diretamente o setor que o senhor representa. E mesmo entre o setor de comércio e o setor industrial havia também toda uma tensão. O senhor podia contar um pouco, já que o senhor estava no centro dos acontecimentos?

A.S. – Havia uma guerra muito grande. Havia uma guerra muito grande porque as indústrias queriam aumentar os preços e o governo queria tabelar na ponta.

F.W. – E estourava em cima dos...

A.S. – E estourava em cima dos supermercados. Então, naquela época, nós éramos obrigados, evidentemente, a participar de reuniões mensais lá em Brasília. Eu ia para lá com os meus

---

<sup>15</sup> Marcílio Marques Moreira – Presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro entre 2001 e 2005.

diretores para discutir e dizia: “Olha, o preço...”. Eles queriam tabelar, eles iam em cima da indústria, então, ficava uma guerra, não é? Então, o que é que acontece? Nessa guerra... Houve reuniões até duas horas da manhã, em Brasília, com os ministros, junto com a Associação dos Supermercados, a Abras. Eu era o presidente naquela época. Foi uma época até que o Amaury<sup>16</sup> [Temporal] era o presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro. E o Amaury, pela facilidade que ele tem de falar, vocês devem ter notado – ele já esteve aqui, não é? –, ele se expressava muito bem, e em uma dessas reuniões de madrugada, lá em Brasília, ele questionou a posição dos fiscais, ele comentou, mas não sabia ele, coitado, que iam entregar ele. Então, ele... Ele chegou até a ser preso.

F.W. – Nossa Senhora!

A.S. – Como presidente da Associação Comercial, chegou a ser preso aqui no Rio, por problemas que... Foram na empresa dele e tudo. Naquela época, muita dificuldade, muita coisa. E aquilo realmente criou uma situação, um constrangimento, porque o Sarney dava muita força, tanto que o Collor, quando entrou, convidou até aquele que, se lembra, que mandava fechar os supermercados que estavam vendendo fora da tabela. Eu tive colegas que foram presos na Polícia Federal, lá em São Paulo, que eu fui lá para a Polícia Federal para soltá-los – os donos do Eldorado, Supermercados Eldorado. Eu fui para lá. Enquanto eu não consegui que soltassem eles, eu não saí de lá. Por sorte, eu fiz amizade com aquele senador que foi da Polícia Federal, o Tuma, então eu conversei com ele e ele falou assim: “Olha, pode ir lá para São Paulo porque eu vou ligar para o delegado lá em São Paulo. Você vai para lá e nós vamos resolver isso.” Então, nós conseguimos. Então, havia as reuniões até de madrugada lá. Na época do Collor, quando implantou... Na posse do Collor, eu estava lá. A primeira reunião que a ministra Zélia<sup>17</sup> fez foi com a gente. O Paulo Protásio estava junto com a gente – o Paulo Protásio era o presidente da Associação Comercial naquele período do Collor. Então, pelo relacionamento lá e pela habilidade política – porque tem que haver política, tem que haver habilidade política, não é? –, eu já consegui pegar a lista dos preços que iam ser publicados. Então, fazer uma política de aproximação. Então, a gente amenizava e ficava no meio da turbulência. Agora,

---

<sup>16</sup> Amaury Temporal – Presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro entre 1985 e 1989.

<sup>17</sup> Zélia Cardoso de Melo – Foi a primeira e única ministra mulher a ocupar o cargo de ministra da Fazenda (1990-1991).

sempre olhando dentro dos olhos das pessoas. Eu, quando chegava em cada estado aí, quando havia as convenções de supermercados, parecia até que era um ministro que estava chegando. Porque os supermercados eram o alvo, não é? Então, quando chegava no aeroporto, quando havia as convenções, então, muita gente vinha em cima, muitos repórteres em cima: “Por que isso? Por que aumentou? Por que está acontecendo isso? Por que a inflação está assim? Por que o IGP<sup>18</sup> está assim?” Eu tinha que... Eu tinha tudo na ponta da língua, porque eu vivia o problema da minha empresa, então eu conhecia muito bem de perto. Mas sempre eu tive o respeito da imprensa. De vez em quando, tinha um petistazinho no meio. Daquela época. Não hoje, porque hoje os petistas estão... Hoje, é governo, estão civilizados, não é? Não tenho nada contra, absolutamente, mas às vezes eles queriam colocar na minha boca as respostas que eles queriam. Aí eu parava a entrevista e dizia: “O que você quer? Você quer que eu fale o que você está querendo? Eu não vou falar, rapaz!” Então, é evidente que você se impõe, pela tua seriedade. Para você merecer respeito, você tem que ter autoridade. E isso, graças a Deus, na época eu conquistei. Tive a proteção divina, não é? Isso é proteção divina.

F.W. – Ok. Então, vamos voltar? Como é que o senhor chegou à presidência da Associação? Na verdade, o senhor já vinha ocupando cargos.

A.S. – Eu era diretor da casa, benemérito e tudo, mas é evidente que eu nunca tive nenhum cargo efetivo que me destacasse na casa. Eu dei um pulo de 180 graus para ser presidente da casa.

F.W. – E como aconteceu isso?

A.S. – Aconteceu pelo Paulo Protásio. **Eu freqüentava** a casa, o Paulo Protásio era o presidente... Pela história da casa, você é obrigado a fazer o... Obrigado não. Você tem o dever moral de fazer o sucessor. Então, o que é que acontece? O Paulo Protásio queria que eu fosse o sucessor dele. Até hoje, de vez em quando, ele se queixa comigo: “Você não me atendeu, não é?” Aí: “Não, vamos indicar o...” Indicamos o Humberto Mota para ser o presidente. Depois que o Humberto saiu, aí eu assumi. Aí, graças a Deus, revolucionamos a casa lá. O que a casa...

---

<sup>18</sup> IGP – Índice Geral dos Preços.

As mudanças que nós fizemos na casa lá, nós tivemos uma sorte muito grande, a felicidade de fazer. Vocês conhecem bem a casa lá?

F.W. – Estamos aprendendo.

A.S. – Mas frequentou lá?

F.W. – Não, ainda não.

A.S. – Vocês precisam verificar o...

F.W. – Quer dizer, eu já estive, há muito tempo atrás.

A.S. – Mas vocês precisam ir lá. Primeiro, para vocês conhecerem o subsolo, aonde nós criamos um Centro de Estudos, em um convênio com o estado que na época o Garotinho nos ajudou lá, quando eu estava na presidência, e criamos um auditório. Porque lá embaixo era um lugar para jogar lixo. Era um lugar abandonado. Então, fizemos um auditório lá que deve dar uns 200 lugares, mais ou menos isso, e fizemos várias salas. Inclusive, temos a TV Rede Vida lá. É a única entidade que pode entrar ao vivo para o Brasil inteiro. Se precisar o presidente falar ou qualquer coisa, pedir a Rede Vida para se pronunciar, a Associação Comercial tem esse poder. A Associação Comercial do Rio hoje tem esse poder. Então, temos a Rede Vida lá, com um estúdio lá que apresenta programas aqui do Rio de Janeiro lá desse nosso auditório. Mas é em umas salas que ficam atrás do auditório, onde estão os estúdios. É um negócio semelhante a esse aqui. Talvez igual, ou um pouco maior, não sei, não estou me lembrando direito. Nós mudamos, evidentemente, toda a... Até eu trouxe aqui. Eu tive que me manifestar em uma posição aí que eu tive que... Na nossa administração lá... [lendo] “O Palácio do Comércio, que nós consideramos, a sede da nossa bicentenária entidade, é mais do que nosso maior patrimônio, é também um símbolo fundamental de nossa história e tradição. As últimas administrações da casa têm realizado um processo de restauração...” Isso é uma carta que eu mandei para o dr. Olavo. “...restauração do Palácio do Comércio que já incluiu a troca dos elevadores, os quais são hoje o que há de mais moderno que existe no setor; também os sistemas hidráulicos, elétricos, telefônicos, os sistemas de segurança, contra incêndio e sistemas de ar-

condicionado foram substituídos e modernizados.” Isso foi no décimo quarto, no décimo terceiro e no décimo segundo, e o décimo primeiro, nós restauramos. “Nos décimo segundo, décimo terceiro e décimo quarto andares foram realizadas obras, modernizando. No décimo terceiro, toda a parte do restaurante.” Foi restaurado o restaurante. Fizemos um acordo, por sorte, que também nós tivemos na época, restauramos todo o restaurante e as cozinhas. Porque se batesse uma fiscalização lá, seria até uma vergonha na época. Modernizamos, foi refeita e hoje está toda bem equipada. O subsolo eu já falei, foi resgatado, com a construção de um moderno Centro de Convenções, “o único de uma entidade de classe em nosso país que possui um estúdio de televisão Rede Vida, que nos permite realizar transmissões em cadeia nacional sempre quando necessário”. E agora, a grande obra que o Olavo está fazendo, é evidente que vai marcar a administração do Olavo, restaurando toda aquela fachada. Ele está montando também um museu, que vai mostrar a história...

F.W. – A história do comércio.

A.S. – ...da Associação também. Isso ele está fazendo. E é evidente que procuramos... É evidente que se você perguntar como vai a economia da casa, vai mal. É difícil. Porque para uma casa ser independente e para ela atuar e ter a autoridade que ela tem, ela não pode depender de entidade pública nenhuma, ela tem que conviver com a sua vida própria. Então, ela tem dificuldades. Então, ela depende dos empresários, de doações, do seu corpo social. E foi assim que nós fizemos durante a nossa administração: fizemos eventos...

F.W. – Mas antes ela já contava com esse tipo de dificuldade?

A.S. – Já. Sempre teve dificuldade na sua história.

F.W. – Mas por que o senhor acha que ela tem esse tipo de dificuldade?

A.S. – Porque ela depende de associados. Ela depende do... Ela não é igual a uma Firjan<sup>19</sup>, igual a uma coisa que recebe... que é descontado...

---

<sup>19</sup> Firjan – Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro.

P.F. – É compulsório.

A.S. – Não tem. Ela vive de associados. Em determinada época, o pessoal está pagando bem. Mas surge uma crise, aí o pessoal deixa de pagar. E como é que vai conviver? Tem o seu corpo de empregados e tudo e, para ela manter o padrão que ela mantém, não é fácil.

F.W. – Claro. Agora, na sua opinião, isso se deve a quê? A uma questão do perfil da atividade dela, digamos assim, de o empresariado perceber a importância da Associação?

A.S. – Pela independência que a casa tem.

F.W. – Certo.

A.S. – Se você conversar... Não querendo desmerecer qualquer nenhuma entidade, por favor, mas se você conversar com qualquer autoridade que queira vir fazer no Rio um pronunciamento que tenha eco, a Associação Comercial é a primeira a ser lembrada. Haja vista o depoimento que o dr. Olavo deu agora, bem recente, em uma reunião nossa lá do Conselho Superior, que ele ficou impressionado pela maneira como ele era recebido em Brasília, como se fosse um ministro, pelo respeito que o presidente de uma entidade...

F.W. – Mas o empresariado tem consciência disso, no sentido de ver que a Associação tem essa importância, para avançar os interesses?

A.S. – Tanto tem consciência que os grandes movimentos são liderados pela casa.

F.W. – Mas então, por que o quadro de dificuldade, dr. Arthur? Eu não consigo entender.

A.S. – É porque é evidente que não é o dono que está lá freqüentando.

F.W. – Ah, sim!

A.S. – São os executivos que vão lá. Então, existem as suas limitações. Uma coisa é... Hoje nós temos o privilégio de o presidente do conselho do Bradesco fazer parte do Conselho Superior da casa e que muito ajuda a casa, o dr. Lázaro Brandão.

F.W. – Mas então o senhor acha que essa é a diferença, a questão de...? Mas isso é uma mudança do perfil das empresas ou é uma mudança do perfil de quem frequenta a Associação?

A.S. – Bom, é uma mudança de perfil das empresas e uma mudança de perfil de quem frequenta a casa. Uma coisa é um diretor ir e uma coisa é o presidente, o dono da empresa.

F.W. – Claro. É totalmente diferente.

A.S. – Hoje, você sabe que, as grandes empresas, os presidentes são assoberbados, são... Qualquer coisa, tem que ir para Brasília, ou tem que ir para São Paulo, então, acaba postergando. E à casa, então, vão os diretores, representando as empresas. Então, tem uma certa dificuldade para ela sobreviver com a sua independência, que tem que ser. E tem que ser assim. Porque o dia que ela perder a sua independência, ela não vai ser respeitada como ela é respeitada hoje.

F.W. – Sem dúvida. Aí entra também a questão do próprio espaço do Rio de Janeiro, nessa situação?

A.S. – O Rio de Janeiro é a vitrine do Brasil. O que acontece no Rio de Janeiro tem muito mais repercussão do que o que acontece em São Paulo. Mesmo, infelizmente, depois de a capital ter ido para Brasília.

F.W. – Certo.

A.S. – Mas o Rio de Janeiro continua sendo a capital cultural do Brasil.

F.W. – Certo. Então, vamos voltar para as suas realizações. O senhor implantou o Café Parlamentar<sup>20</sup>, não é? Consta aqui das nossas...

A.S. – É o café da manhã que nós realizávamos na casa e convidávamos sempre um deputado, sempre um... e a bancada aqui do Rio de Janeiro e tudo. Convidávamos para discutir os assuntos e procurar demonstrar a eles as preocupações que a casa tinha.

F.W. – E como é que foi essa experiência?

A.S. – A experiência foi boa. Tudo tem a sua época, não é?

F.W. – [Inaudível].

A.S. – É evidente que isso durou... Depois houve continuidade, depois do meu mandato, mas hoje eu acho que não é mais realizado.

P.F. – Sr. Arthur, o senhor falou aí e demonstra um pouco na exposição do senhor, essa importância do Rio no cenário nacional etc., e a gente sabe que o Rio tem passado por problemas, do ponto de vista inclusive dessa visibilidade, um certo questionamento. Alguns falam em decadência etc. Eu queria que o senhor situasse um pouco isso na gestão do senhor naquela época, no final dos anos 90. Isso que o Fernando estava levantando: teve essa iniciativa do café, que era uma reunião com políticos do Rio de Janeiro, também teve a Carta do Rio<sup>21</sup> que a gestão do senhor inaugurou. Então, eu queria um pouco essa... Se havia uma preocupação, digamos assim, deliberada em, de alguma forma, a Associação ajudar no processo de, digamos, de recuperação do Rio, ou de...

A.S. – É, uma das bandeiras quando eu assumi a casa, e depois, quando a própria Maria Sílvia assumiu a vice-presidência, no pronunciamento que ela fez lá no Copacabana Palace, na gestão

---

<sup>20</sup> Café Parlamentar – Projeto cujo objetivo era estreitar o relacionamento entre políticos e empresários em torno das questões importantes para o Rio de Janeiro.

<sup>21</sup> Carta do Rio – Boletim mensal contendo dados dos indicadores de evolução econômica e social do Rio de Janeiro.

do Olavo agora, no segundo mandato, já naquela época, o que eu já pregava é que o Rio de Janeiro fosse o que é Paris, o que é Nova York. Porque o Rio, hoje, a quantidade que tem de igrejas históricas, de museus que tem, isso aqui está fadado... Por exemplo, a avenida Rio Branco, hoje, os edifícios serem adaptados para serem edifícios inteligentes, para serem habitados, para serem transformados em prédios habitacionais e as pessoas conviverem dentro do Rio de Janeiro. Porque existe muito espaço, muita coisa. Você, em Paris, você está na rua, o camarada está com o pão debaixo do braço lá, está morando na... Ou nos Estados Unidos, está morando ali na Quinta Avenida. É a coisa que eu sonhava para a Associação e que agora está me dando a impressão que isso está começando a acontecer no Rio de Janeiro. Está havendo um movimento muito grande de valorização dos imóveis aqui no centro do Rio de Janeiro. Então, eu acredito nisso, na valorização, no aproveitamento do centro do Rio de Janeiro. O cais do Porto, que se fala muito de aproveitar toda aquela extensão, fazer um projeto como tem na Argentina, de restaurar aqueles armazéns, de ser um convite ao turismo, ao aproveitamento. Haja vista o que tem acontecido na época do Carnaval, na época de festividade de final de ano, no Rio de Janeiro: a quantidade de navios que já chegam ao Rio de Janeiro é muito grande. Então, o Rio de Janeiro tem uma potencialidade muito grande que ainda está começando a ser descoberta. Mas eu acredito muito que o Rio de Janeiro vai ser uma Paris, uma Nova York. Vai ter muita coisa semelhante a isso.

P.F. – E, na gestão do senhor, as conversas, digamos assim, com esses políticos, com os setores empresariais caminhavam um pouco nesse sentido?

A.S. – Caminhava nesse sentido. Eu procurava, evidentemente, mas não era a época. Agora está surgindo a valorização do Rio. Por quê? Na realidade... Eu não sou político, eu não sou filiado a nenhum partido, graças a Deus. Respeito muito os políticos, porque ai de nós sem a política... Desculpe, sem a democracia, que é o melhor regime do mundo. Então, o que é que acontece? O governador realmente, no estado da Guanabara, foi o Lacerda. Depois do Lacerda, os outros governadores sempre foram oposição. O Lacerda já era oposição ao governo federal, mas só que o estado da Guanabara não tinha a sobrecarga do antigo estado do Rio. Porque o que aconteceu com o Rio de Janeiro foi na hora em que a capital foi para Brasília e que uniu o estado da Guanabara e pegou a... Desculpe, não vamos dizer a parte podre, mas pegou... O estado do Rio estava muito atrasado, só tinha Niterói. O interior do estado do Rio agora é que

está começando a se desenvolver, não é? Então, esse corpo que foi adicionado ao antigo estado da Guanabara criou uma sobrecarga que isso aí levou muitos anos. Agora, com o Sérgio Cabral, é que a gente vê uma unificação de pensamentos em prol do Rio de Janeiro entre o governo estadual e o governo federal. Então, isso está trazendo muita coisa e vai trazer muita coisa para o Rio de Janeiro. Então, eu acredito. Haja vista o que está acontecendo lá perto do porto de Sepetiba, em Santa Cruz, aquelas indústrias todas. Vai fervilhar. O arco rodoviário, que era uma promessa de mais de vinte anos, trinta anos. Tudo isso planejado desde a época do Lacerda e que agora é que começa a acontecer porque começa a ser injetado no Rio de Janeiro capital do governo federal, que não era colocado no Rio de Janeiro porque o Rio de Janeiro era sempre oposição ao governo federal. Eu acredito no Rio de Janeiro, no estado do Rio e acredito na fórmula que está sendo usada agora, de unidade, de companheirismo. Porque eu acho que eu posso discordar de você, mas evidentemente que, se você está somando, eu tenho que colaborar com você e tenho que estar do seu lado.

P.F. – Então é nesse sentido que o senhor vê que os empresários, através da Associação, por exemplo, poderiam agir? Quer dizer, qual o papel dos empresários? É um pouco nesse...

A.S. – Quando existe qualquer movimento, eles voltam. Porque diz o ditado o seguinte, que pobre só se une na miséria, não é? [riso] Então, quando existe qualquer problemão aí, todo mundo corre para a casa, todo mundo se une na casa e todo mundo... O peso da casa é evidente. Haja vista que quando você... Quando tem a presença de um ministro aí, precisa ver como é que a casa fica engalanada lá. Aquele décimo quarto andar, ficam mais de 300 pessoas lá no almoço. É um almoço festivo. É um negócio muito bacana, de alto nível. Isso, graças a Deus, a casa realiza.

[PAUSA]

A.S. – Se faltar alguma coisa, depois vocês podem ligar para mim aí.

F.W. – Claro. Do ponto de vista dessa gestão política... O senhor falou muito da parte patrimonial, quando o senhor foi presidente, mas do ponto de vista das iniciativas políticas da época, o senhor teria alguma coisa que o senhor gostaria de destacar?

A.S. – Eu tive oportunidade, como presidente da Associação Comercial – naquela oportunidade, junto ao... O governador era o...

F.W. – Era o Garotinho, não é?

A.S. – Não, mas foi antes do Garotinho.

F.W. – Marcello Alencar.

A.S. – Não, antes do Marcello. Ou depois do Marcello.

F.W. – O Marcello foi até 98.

A.S. – Teve um que era genro do senador...

P.F. – Moreira Franco?

A.S. – Moreira Franco.

F.W. – Moreira Franco.

A.S. – O Brizola tinha, com os ônibus... Tinha... Como é que se...? Não é privatizado. É o contrário de privatizado.

F.W. – Estatizado.

A.S. – Tinha estatizado os ônibus.

F.W. – Isso.

A.S. – Então, através do Moreira Franco, na minha época, eu consegui que a coisa fosse normalizada e que restaurasse a privatização dos coletivos de ônibus. Outra coisa também foi o problema da... Por que o Rio de Janeiro hoje é a capital das empresas telefônicas? A maior parte está aqui no Rio de Janeiro. Por quê? Porque no início do governo Garotinho, as empresas ficaram apavoradas, porque o ICM<sup>22</sup> daqui era muito elevado, muito caro e elas iam sair aqui do Rio de Janeiro. Eu fui, com os presidentes das companhias, lá no palácio falar com o governador e ele me prometeu, prometeu aos empresários e a mim lá, disse: “De imediato, eu não posso porque eu estou assumindo, mas dentro de seis meses eu já começo a reduzir o ICM para...” E isso fortaleceu de as empresas ficarem aqui no Rio de Janeiro. Isso também foi uma das vitórias da nossa administração na época. Foi habilidade... Um trabalho político, não é? Porque eu só acredito... Eu acredito muito no trabalho político. É você tratar bem a autoridade. Não precisa paparicar, mas que ela... Mas eu sendo presidente de uma entidade que é respeitada e fazendo por me respeitar, eu vou conseguir que as coisas aconteçam, que as coisas se realizem.

F.W. – Claro. Então o senhor destacaria basicamente essas duas iniciativas.

A.S. – É, essas duas, e teve as obras que nós realizamos, e trazer a Rede Vida. É evidente... Agora, só consultando, vendo lá, porque realmente foi realizado mais coisas. Eu confesso que...

F.W. – É. Aqui nós temos uma relação de coisas: temos o telecheque...

A.S. – É, eu tentei... Isso é outra coisa. É uma coisa que eu tentei implantar na Associação Comercial, o telecheque. Porque isso é dominado pelo Clube dos Lojistas. Eu precisava uma canalização de renda para a casa. Se o Clube dos Lojistas era bem-sucedido, por que a casa não podia ser? E depois, a Associação Comercial de São Paulo tinha isso. Eu passei um dia lá na Associação Comercial de São Paulo nos entendimentos e tudo, mas na época eu não tive sorte, porque o Silvio Cunha, que Deus o tenha em bom lugar – ele já faleceu –, benemérito da casa... Mas eu não consegui fazer uma parceria. Aí tentamos, através da Associação Comercial de São Paulo, fazer um projeto, mas que foi difícil. Foi difícil dar continuidade a esse trabalho.

---

<sup>22</sup> ICM – Imposto sobre Circulação de Mercadorias.

F.W. – Certo.

A.S. – Mas que foi tentado, foi. Que foi implantado, foi.

F.W. – Certo. Tem também o Programa ATA, do cadastro do profissional aposentado, para prestar consultoria.

A.S. – Ah, sim. Isso aí era uma idéia que foi apresentada por uma senhora que eu não me lembro o nome dela agora. Ela era advogada. Então, ela era uma senhora aposentada... Porque acontece o seguinte, hoje está acontecendo muito isso, porque há falta de grandes executivos, então estão sendo arregimentadas pessoas aposentadas para... Até na Petrobras está acontecendo isso. Em vários segmentos aí, você está vendo aposentados serem convidados a voltarem a trabalhar. E, naquela oportunidade, era esse trabalho em levar essa gente para a vitrine, para mostrar a capacidade dessa gente, para serem aproveitados, para essas pessoas não ficarem em casa. Então, nós tentamos fazer isso na época e tivemos algum sucesso. Não vou dizer que foi um sucesso retumbante, mas que teve algum sucesso.

F.W. – E o programa da Câmara de Arbitragem?

A.S. – Ah, isso também foi... Isso foi uma idéia que foi deixada pelo Humberto Mota – porque tinha um desembargador que já até faleceu também, aposentado – e que nós demos continuidade a isso. Isso foi uma idéia do Humberto, mas que nós demos toda a força para implantar essa Câmara de Arbitragem, que hoje tem aqui na Fundação Getulio Vargas que funciona e que, lamentavelmente, aí eu não tive sorte com a casa. Mas é da vida. Eu tive um problema que foi analisado aqui pela Câmara de Arbitragem aqui da casa, mas... Não foi a casa, foram os advogados que foram escolhidos. Mas foi também uma das implantações que nós incrementamos na casa.

F.W. – Certo. E também tem as Câmaras Internacionais. Vocês conseguiram levar as...?

A.S. – O problema é o seguinte, quando... A casa tinha uma tradição de ter as Câmaras Internacionais lá, mas acontece que com a saída de um diretor, que foi para a Federação da Indústria e do Comércio – eu até me dou muito bem com ele –, ele catalisou e levou uma boa parte para lá. Depois, com o Paulo... Paulo... Oh, meu Deus! É muito meu amigo. Então nós tentamos reimplantar, convidando, e hoje tem várias câmaras que estão instaladas na Associação Comercial. É o Paulo... O sobrenome dele é Paulo Moreira Leite, mas ele tem um outro nome antes. Foi com a presidência dele nas câmaras que nós...

P.F. – Marco Polo?

A.S. – Não. Marco Polo é o irmão dele. É o Paulo.

P.F. – Deixa eu perguntar mais uma coisinha. Eu acho que a gente já está caminhando para o final, mas eu queria que o senhor comentasse um pouco a relação da Associação com as outras entidades empresariais ou da sociedade civil aqui no Rio. Um pouco como é que se dá. O senhor mencionou há pouco a saída de um diretor para a Federação das Indústrias, mencionou o Clube dos Lojistas. Eu queria entender um pouco como que se dá essa relação entre as várias entidades.

A.S. – Olha, há um relacionamento muito respeitoso. Mas cada um fica na sua, não é?

P.F. – Cada um no seu galho.

A.S. – Cada um no seu galho, não é? [risos] É evidente que... Hoje, por exemplo, o presidente do Clube dos Lojistas, eu vejo com muita satisfação ele freqüentar muito a casa lá, o que substituiu o Silvio Cunha. Ele está sempre muito lá na casa. Eu vejo com muita satisfação. Mas é difícil, você convida... É difícil. O presidente da Firjan, que eu gosto muito dele, ou o presidente da Confederação do Comércio, que também é muito meu amigo, o Antônio de Oliveira Santos, muito meu amigo, eles dão apoio político, mas presença física, é difícil eles freqüentarem, eles virem. E várias vezes eu fui lá na Firjan. Em várias oportunidades, eu estive lá na Firjan. Há um relacionamento muito respeitoso. Agora, cada um fica na sua. Mas agora, quando há uma necessidade de um movimento, elas se unem.

P.F. – E isso se dá naturalmente?

A.S. – Se dá naturalmente, através da...

P.F. – Sempre se fala?

A.S. – Se fala por telefone. “Olha, estamos com esse problema, como é que vocês estão vendo isso? O que vocês acham? Vamos fazer isso. Vamos a Brasília.” Pelo menos eu fazia isso na minha época.

P.F. – Então. Na época do senhor, o senhor se lembra de alguma ocasião em que isso se deu mais...?

A.S. – Eu me lembro, quando eu estava na Abras, eu dependia muito do apoio político, e depois, na Associação Comercial, eu telefonava e usava muito, pedia muito que dessem o apoio. E isso aconteceu muito. Eu contei o caso do Amaury Temporal, o que aconteceu com ele, coitado, de ele presidir a entidade aqui e, lamentavelmente, a consequência que ele teve.

P.F. – Na época do Fernando Henrique, o senhor lembra alguma coisa em especial nesse sentido?

A.S. – No Fernando Henrique, nós tínhamos bons contatos, mas aí eu já não era mais... Não, eu estava na...

P.F. – O senhor estava na Associação Comercial.

A.S. – Eu estava na Associação Comercial. É, porque teve dois períodos: teve um da Abras, em que eu era presidente da Associação Brasileira, e depois... Tinha bons contatos com ele, com o próprio presidente, com o próprio ministro Malan<sup>23</sup>. Tínhamos bons contatos. E ele

---

<sup>23</sup> Pedro Malan – Engenheiro e economista brasileiro. Foi Presidente do Banco Central do Brasil (1993-1994) e Ministro da Fazenda (1995-2002).

freqüentava a casa, o Malan, veio aqui na Associação Comercial algumas vezes. Sempre houve. Isso, por parte das autoridades e dos ministros, sempre houve.

P.F. – Sempre houve, não é?

A.S. – Sempre houve. Sempre houve, na nossa administração como também na dos atuais. O próprio dr. Olavo também, ele tem sido muito feliz também.

F.W. – Que o senhor se lembre, qual foi o grande desafio, a maior dificuldade que o senhor enfrentou na presidência da Associação? O senhor lembra de alguma coisa, de alguma crise ou de algum problema, ou alguma coisa que de fato tenha sido...?

P.F. – Uma dor de cabeça.

F.W. – A maior dor de cabeça durante a sua gestão.

A.S. – Na Abras, eu me lembro de muitos, mas a da Associação Comercial foi mais amena.

F.W. – Mas vocês pegaram um momento de turbulência. Ou seja, teve aquela crise de 98, o início do...

P.F. – A desvalorização, não é?

F.W. – A desvalorização da moeda.

A.S. – Ah, nós tínhamos o problema da... Houve aquela mudança para o câmbio flutuante.

F.W. – Exatamente.

A.S. – Houve a mudança para o câmbio flutuante...

---

P.F. – Houve a desvalorização...

A.S. – Os juros, que era de 20, passou para 40%. Isso realmente foi uma turbulência muito grande. E eu batia... Eu questionava muito.

F.W. – A política econômica.

A.S. – A política econômica. Questionava porque, já naquela época, já havia a grita por causa dos juros, não é? E, naquela época, é evidente que eles tiveram que tomar as medidas que, queiram ou não, evidentemente que, sabiamente, o Lula deu continuidade. E é evidente que o Brasil hoje está imune a essas crises – imune em parte, não é? –, a essa crise que está acontecendo no mundo aí, principalmente nos Estados Unidos, mas é um trabalho que foi realizado, eu tenho que reconhecer, pela equipe econômica do presidente Fernando Henrique. Isso foi na minha época.

F.W. – Mas o senhor falou, por exemplo, da questão cambial. Uma das imagens que a gente tem da Associação é que ela é muito pluralista, ou seja, ela engloba vários tipos de empresários na verdade, não é? E frequentemente existe conflito sobre o interesse com relação ao câmbio, não é verdade? Como é que...?

A.S. – Olha, isso é tratado politicamente. Isso não... Você não compra briga diretamente.

F.W. – Não, claro, é evidente.

A.S. – É evidente que você tem um contato com a autoridade, você leva o pleito da autoridade, que praticamente é um pleito que todo mundo está defendendo: a preocupação da indústria é a preocupação do comércio. Isso é uma coisa generalizada e praticamente os problemas são idênticos para todos.

P.F. – Mas o senhor tende a achar que o fato de a Associação Comercial ser mais plural, vamos dizer assim, as reivindicações mais específicas dos setores...

F.W. – Porque, na verdade, não é só o comércio que está representado na Associação.

P.F. – ...vão pelas instituições específicas de cada setor? Então, por exemplo, os industriais tendem a canalizar as suas reivindicações pela Firjan; e pela Associação, eles vão mais, digamos assim, naquilo que é comum para todo o empresariado? O senhor acha que isso acontece?

A.S. – Principalmente no comércio, não é? Mais o comércio, não é?

P.F. – Certo.

A.S. – Evidente que, quando a Associação precisa de um apoio mais maciço, ela tem o apoio. Por exemplo, eu tenho... Já na minha época, eu sempre tive um bom relacionamento com o presidente da Confederação Nacional do Comércio, com a Confederação Nacional da Indústria. Na minha época, quando eu era presidente da Abras, era o Albano...

F.W. – Albano Franco.

A.S. – O Albano Franco é da minha época. Eu tinha um bom relacionamento com ele, a gente se encontrava muito em Brasília, estávamos juntos. Com o próprio dr. Antônio de Oliveira Santos. Com ele também é um trabalho muito bom. O atual presidente... Até agora mesmo, o presidente da Confederação Nacional da Indústria, que é deputado federal, eu tenho um bom relacionamento com ele. Tanto que quando houve agora, que queriam implantar aqui no Brasil aquele sistema da... E praticamente só em Portugal que eu... Só um dois países que têm, ou três, que você não pode demitir um funcionário. Você só pode demitir o funcionário se... por uma...

F.W. – Por uma falta grave.

A.S. – ...por uma falta grave. Do contrário... Se a tua empresa está com dificuldades e você precisa diminuir a tua folha, você não pode mandar o cara embora. É da OIT<sup>24</sup>.

P.F. – É uma convenção da OIT.

A.S. – Isso é uma coisa.que o Brasil apoiou... que o Brasil... Já na época do Fernando Henrique. Mas o Fernando Henrique empurrou a bola. Já agora, com o Lula, o ministro atual mandou para o Congresso. Aí a briga começou no Congresso. Aí, pelo relacionamento, por ter sido presidente da Abras e por ser presidente de honra da Abras – porque eu sou presidente benemérito da Abras, me deram esse título –, quando eles têm problema, eles ligam para mim. Então eu me comunico. Então eu me comuniquei com o Antônio de Oliveira Santos, eu me comuniquei com o presidente da Confederação Nacional da Indústria, então nós conseguimos amenizar.

F.W. – E é uma pauta que interessa **aos outros setores**.

A.S. – Interessa a todos de uma maneira geral: é o comércio, a indústria...

F.W. – É, como a questão de juros. Com exceção talvez dos banqueiros.

P.F. – Mas já que o senhor mencionou isso, para além dos empresários, a Associação Comercial... Porque têm algumas questões que são, digamos, a sociedade como um todo, que passa os empresários.

F.W. – Só para dar um exemplo aqui, nós temos a informação que um dos seus objetivos no segundo mandato era se empenhar na aprovação das reformas estruturais, principalmente o caso da reforma da Previdência e da reforma tributária, que são agendas que interessam a todo mundo. Eu queria que o senhor falasse um pouco sobre essa experiência.

P.F. – Ou mesmo as questões da cidade, que passam...

---

<sup>24</sup> OIT – Organização Internacional do Trabalho.

F.W. – Isso também. A valorização da cidade do Rio de Janeiro, o senhor mesmo falou.

P.F. – ONGs<sup>25</sup>. A Associação...

A.S. – Isso tudo, é evidente que a gente lutou, batalhou, trabalhou, através dos ministros, através da... Mas é evidente que isso está até hoje.

F.W. – É muito difícil.

A.S. – É muito difícil. E é evidente, se as entidades federais não conseguem... Nós, evidentemente, nos unindo a eles, tentamos. Mas lutamos, não é? Mas é evidente que... Ficou a semente e, evidentemente, isso vai dar fruto qualquer hora, não é? Mas nós lutamos. Isso eu posso te dizer, que nós lutamos.

F.W. – Certo. E essa relação com outras entidades da sociedade civil, para além do campo do empresariado...

P.F. – Até sindicais.

F.W. – ...o senhor viu possibilidades interessantes? Porque inclusive houve vários movimentos: de tentativa de revitalização do Rio... Enfim, o senhor teve alguma experiência que o senhor acha que possa ser uma...? Ou o senhor localiza uma dificuldade muito grande nesse tipo de coisa?

A.S. – Não, eu tinha essa bandeira. Eu dava entrevista nesse sentido, lutava, mas, evidentemente, mais politicamente. Porque, evidentemente, materialmente não houve. Não houve, absolutamente. Não tinha muito eco. Agora está tendo eco.

F.W. – Certo.

---

<sup>25</sup> ONG – Organização não governamental.

A.S. – É como... Tudo tem a sua época, não é?

F.W. – Porque às vezes a gente escuta dizer, por exemplo – eu não sei se isso tem fundamento e até gostaria de ouvir a sua opinião –, que em outros estados do Brasil existe maior articulação em defesa dos interesses do próprio estado do que no Rio de Janeiro. O senhor acha que isso é verdadeiro?

A.S. – Olha, podem acontecer alguns casos. Porque o Rio de Janeiro, depois de São Paulo... É a segunda capital, não é? É evidente que o Rio de Janeiro ficou muito sofrido, em vista dos governos que passaram, em vista da oposição dos governos estaduais ao governo federal. Então, é evidente que um estado... O que, por exemplo, um Ceará pode pedir, ou um Piauí, tem uma... Não é o tamanho do Rio de Janeiro que precisa... É a necessidade que tem. Agora, eu acredito, e volto a lembrar o que eu disse no princípio: agora, com o casamento do governo federal com o estadual, as coisas vão ficar mais fáceis. E era o que acontecia com os outros estados.

F.W. – Mas o senhor acha que a solução para o Rio de Janeiro passa necessariamente por aí?

A.S. – Eu acho que passa, necessariamente, por essa parte política, e engajada com os empresários, principalmente capitaneados pela Associação Comercial.

F.W. – Certo. Ou seja, o senhor não vê que haja um problema de articulação no Rio entre exatamente a sociedade civil, empresários, outros setores da sociedade...

P.F. – Trabalhadores.

F.W. – ...trabalhadores, enfim, outros setores. Porque a gente sempre escuta muito esse tipo de argumento: “Não, porque em São Paulo eles estão sempre unidos para defender os interesses de São Paulo.” Se acusa muito isso aqui no Rio de Janeiro. O senhor não concorda com isso.

A.S. – Isso é uma questão de cultura, não é? Isso é uma questão de cultura. É o tal negócio, você... O paulista vem aqui para o Rio, ele acha que tudo aqui... Ele acha que o Rio de Janeiro... que é uma cambada de... Passa na praia aí, diz que ninguém trabalha. No entanto, quem trabalha mais é o Rio de Janeiro. Tem mais hora de trabalho que os paulistas, não é? Não desmerecendo, mas é uma cultura completamente diferente. É uma visão completamente diferente das coisas. O que é bom para o Rio de Janeiro não é bom para São Paulo, e o que é bom para São Paulo não é bom para o Rio de Janeiro, porque são culturas diferentes. Eu senti isso na própria carne, na *joint venture* que eu fiz com o Pão de Açúcar. É completamente diferente.

F.W. – Como é que foi? O senhor pode contar para a gente?

A.S. – Isso é assunto de família, não é... [risos]

F.W. – Mas do ponto de vista apenas da cultura, não entrando em questões pessoais.

A.S. – O problema é o seguinte, houve um grande pecado da parte... da visão. Porque a gestão ficou com eles e passaram a olhar o Rio de Janeiro como fosse São Paulo. Então, é evidente que é a mesma coisa se eu fosse para São Paulo com a mesma cultura do Rio de Janeiro, querendo que os paulistas também... Então, a dificuldade... Agora eles estão entendendo melhor.

F.W. – Mas a coisa pega mais o que, na imagem do consumidor?

A.S. – Existe uma certa... Existe uma certa... Eu não sei nem... Há uma certa... Eu não vou dizer que o carioca não gosta do paulista... Não sei se tem algum paulista aí. [risos] E paulista também não gosta muito de carioca.

F.W. – Não, isso é muito...

A.S. – Não, existe uma...

F.W. – Existe uma rivalidade, não é?

A.S. – ...uma lenda. Mas é lenda, não é? Mas é uma rivalidade que se... Isso é no futebol, é em tudo, não é?

F.W. – Ok.

P.F. – Acho que...

A.S. – Se vocês sentirem alguma coisa nas pesquisas que vocês possam fazer lá na casa, o que tiver alguma dúvida, pode ligar para mim.

F.W. – Está ótimo.

P.F. – Perfeito.

A.S. – Pode ligar para mim. Se eu não estiver, diz: “Foi aqui do...” Cpdoc, não é?

F.W. – Cpdoc.

A.S. – Porque aí eu ligo para vocês. Se eu estiver na hora, eu atendo; se eu não puder, não atendo na hora, ligo depois, ou então, ligo... e falo com vocês. E peço desculpa aí de algum...

P.F. – Imagina! Eu queria, na verdade, agradecer ao senhor, porque acho que foi altamente esclarecedor e muito interessante para o projeto. Certamente vai ter muito material para a gente...

F.W. – Para a gente trabalhar.

P.F. – ...trabalhar. E, obviamente, desse material, eventualmente, pode surgir alguma questão, a gente certamente vai procurar o senhor.

A.S. – Ok. Eu espero não ter decepcionado.

P.F. – Imagina! Ao contrário. Muito obrigado.

A.S. – Obrigado.

[FIM DO DEPOIMENTO]