

# O ESTADO DE S. PAULO



FUNDADO EM  
1875



JULIO MESQUITA  
(1862 - 1927)

Quinta-feira 30 DE JUNHO DE 2016 R\$ 4,00 ANO 137 Nº 44816 EDIÇÃO DE 1H15

estadão.com.br

## ESTADÃO MARCAS

**Conheça o ranking**  
As mais engajadas  
com o consumidor em  
30 segmentos. ESPECIAL



## Paladar

**Outras partes**  
Como aproveitar  
os peixes muito  
além do filé

## edu

**Ciência animal**  
Bichos vivem mais  
com especialização  
da Veterinária



## 'Pacote de bondades' de Temer chega a R\$ 125 bi

Valor inclui reajuste de 12,5% no Bolsa Família, aumento do funcionalismo e ajuda a Estados

O presidente em exercício Michel Temer anunciou aumento médio de 12,5% nos benefícios do Bolsa Família, mais liberação de R\$ 742,8 milhões para a educação básica de Estados e municípios. O reajuste do programa mais popular do País ficou acima dos 9% propostos pela presidente afastada Dilma Rousseff em maio e foi recebido como mais uma medida de um "pacote de bondades" que já soma cerca de R\$ 125 bilhões em gastos e renúncias fiscais, informa **Alexa Salomão**. O valor inclui reajuste do funcionalismo público, renegociação da dívida dos Estados e ajuda ao Rio de Janeiro. À espera da decisão final do impeachment, a estratégia do governo tem sido cimentar apoio político no curto prazo, ainda que aumentan-

### Dólar cai 4,5% em 2 dias e vai a R\$ 3,23

● Influenciado por fatores internos e externos, dólar fechou dia com queda de 2,04%, a R\$ 3,237. É o menor valor desde 22 de julho de 2015, quando valia R\$ 3,227. Em dois dias, a queda foi de 4,5%. No mês, 10,35%. **ECONOMIA / PÁG. B1**

do a pressão sobre as contas públicas, para que possa garantir apoio a medidas fundamentais, como a que fixa teto para gastos. Economistas alertam, no entanto, que a manobra amplia o déficit. **POLÍTICA / PÁG. A4**



### CIA prevê luta longa contra EI

Portão de Brandemburgo, em Berlim, é iluminado com cores da bandeira turca, após atentado que deixou 42 mortos em Istambul. A CIA, agência de inteligência americana, prevê um 'caminho longo para a derrota do Estado Islâmico'. **INTERNACIONAL / PÁGS. A10 e A11**

### Entrevista. Caio Muratori

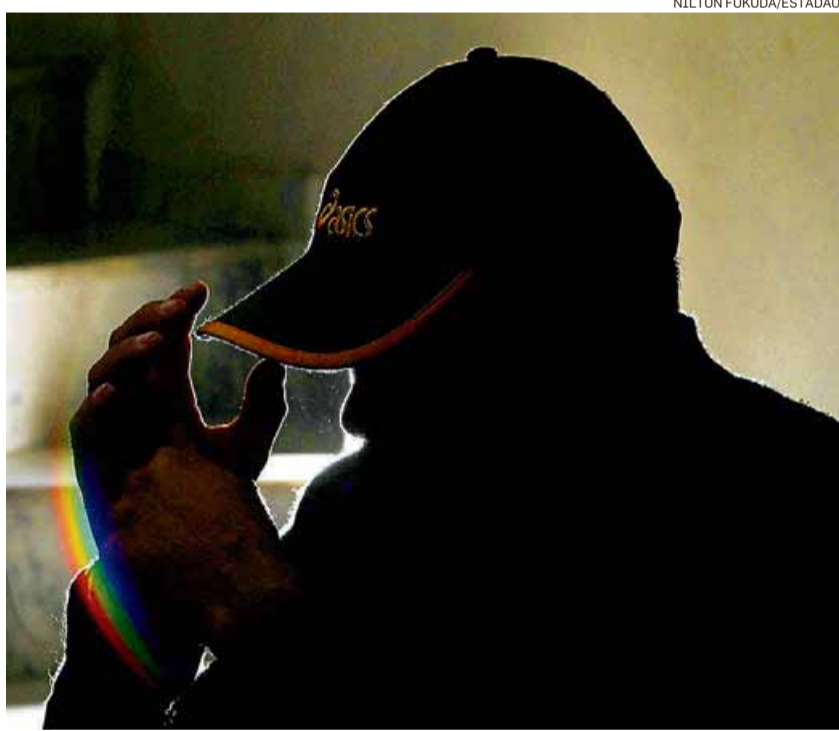
GUARDA-CIVIL QUE MATOU MENINO DE 11 ANOS

## 'SINTO MUITO. NÃO TIVE A INTENÇÃO'

● Agente que matou garoto na zona leste diz que queria atirar no pneu, mas, com o balanço da viatura, acertou o vidro, relata **Luiz Fernando Toledo**. Ele diz que saiu de casa como policial exemplar e voltou com alvará de soltura. "Sou pai, tenho filhos, moro por eles. Sinto muito. Não tive a intenção." **METRÓPOLE / PÁG. A13**

### ● Mortes precoces

O Brasil registrou 10.520 assassinatos de crianças e adolescentes em um ano. O número põe o País como o terceiro mais violento entre 85 nações. **PÁG. A13**



Caio Muratori. 'Não vi em momento algum que era uma criança'

## Toffoli manda soltar Paulo Bernardo

O ministro do STF Dias Toffoli revogou a prisão preventiva do ex-ministro Paulo Bernardo, determinada por juiz da 6.ª Vara Criminal Federal de SP na Operação Custo Brasil. Segundo Toffoli, houve "constrangimento ilegal". **POLÍTICA / PÁG. A6**

## TCU confirma pedaladas fiscais em 2015

Auditoria do Tribunal de Contas da União concluiu que o governo de Dilma Rousseff tomou empréstimos ilegais em dois bancos públicos em 2015. O relatório sobre as pedaladas fiscais indica a responsabilidade de 11 integrantes da equipe econômica. **POLÍTICA / PÁG. A8**

## CADERNOS OLÍMPICOS

O RIO NA RETA FINAL

ESPECIAL

## Correios pedem R\$ 6 bi ao Tesouro

**ECONOMIA / PÁG. B3**

## Governo veta aéreas 100% estrangeiras

O Senado aprovou MP que libera integralmente a participação estrangeira nas companhias aéreas, mas o presidente em exercício Michel Temer vai vetar a medida. **ECONOMIA / PÁG. B11**

### CELSO MING

#### É o dólar caindo, caindo

Situação começa a exasperar dirigentes da indústria e analistas, que identificam tendência perigosa de perda de competitividade do setor produtivo.

**ECONOMIA / PÁG. B2**

### VERISSIMO

#### Triste, triste

Racismo, xenofobia, intolerância, burrice – só tem nome feio na lista de razões dos ingleses para abandonarem a União Europeia.

**CADERNO2 / PÁG. C10**

### Tempo em SP

21° Máx. 13° Mín.

Nuvens e névoa

Pág. A17



MISTO  
Papel produzido a partir de fontes responsáveis  
FSC® C113259

Esta publicação é impressa em papel certificado FSC® garantia de manejo florestal responsável, pela S.A. O Estado de S. Paulo



### NOTAS & INFORMAÇÕES

#### A cultura da boca-livre

A distorção não está na captação de recursos, mas na aprovação dos projetos culturais. **PÁG. A3**

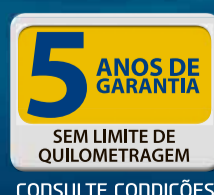
#### O rombo e a dívida crescem

Ajuste dependerá de medidas como reforma da Previdência e redução das vinculações orçamentárias. **PÁG. A3**

## SUBARU LEGACY "MADE IN JAPAN".

PARA OS FANÁTICOS POR CARROS JAPONESES QUE QUEREM MAIS, MUITO MAIS: SEGURANÇA, DESIGN, POTÊNCIA E QUALIDADE.

O ÚNICO NO MUNDO COM SAWD.  
O MÁXIMO EM SEGURANÇA.



SUBARU LEGACY BOXER 3,6 256 CV

DE: R\$ 161.900

POR: R\$ 138.900 À VISTA



ÚLTIMAS UNIDADES  
VENHA CORRENDO FAZER UM TEST-DRIVE.

Veja na página 5.

Pedestre, use sua faixa.

## PALADAR DE ALTA PERFORMANCE

Segunda edição do evento, que reúne profissionais para troca de experiências, foi um sucesso

## Dicas para crescer na crise

Imagine que você ficou amigo dos donos dos melhores restaurantes e bares da cidade (mas muito amigo mesmo) e eles resolveram ajudar você a fazer o seu restaurante atravessar a crise atual em alto estilo. Pois foi mais ou menos isso o que aconteceu nos últimos três dias, durante o Paladar de Alta Performance, no auditório do Museu da Imagem e do Som. Bem, tirando a parte da amizade: foi coisa de profissional, mesmo.

Na maior generosidade, nomes como Ricardo Garrido, sócio da Cia. Tradicional de Comércio, Roberto Bielawski, dono do Ráscal, Bernardo Ouro Preto, sócio do grupo St. Marché, Giovana Baggio e o chef Daniel Redondo, do Maní, o cervejeiro Marcelo Carneiro e o consultor Adri Vicente mostraram o que faz o sucesso de seus negócios. Ensinaram segredos, truques, deram dicas de como melhorar a performance da casa. Mostraram números, gráficos, falaram de business plan, margem de lucro. E, depois de lições valiosas, abriram espaço para perguntas – e foram ouvindo, ajudando, aconselhando.

Não por acaso, a plateia que lotava o auditório, composta de profissionais do ramo, nem piscava. Mesmo os palestrantes faziam questão de voltar no dia seguinte para ouvir os outros. Assíduo frequentador, Roberto Bielawski ouvia tudo atento, (um desavisado não imaginaria que aquele homem que prestava tanta atenção era o talentoso empresário que construiu um império a partir de um quiosque num shopping center).

“Nós da gastronomia precisamos estar atentos ao que nos rodeia, por isso é mais do que natural que eu aproveitasse essa ótima oportunidade de ouvir o setor. É muito bom encontrar nossos parceiros e sentir o setor vivo, respondendo à crise rapidamente e com soluções que procuram evitar o repasse alto de preços, as demissões, a queda da qualidade. A interação com a plateia de pequenos e médios empresários foi também muito enriquecedora”, afirmou Bielawski.

Quem é do ramo e não participou perdeu uma grande oportunidade. Confira os destaques das palestras nesta página.

## O MANÍ E A GESTÃO HUMANIZADA

Sabe quando alguém fala de um tema com tanta paixão que mal consegue segurar as lágrimas? Foi o que a plateia do 2º Paladar de Alta Performance viu, na tarde de terça (28), durante a palestra da administradora e sócia do Maní Giovana Baggio.

Ao abordar o tema “Qualidade e consistência – os bons resultados da marca Maní em uma década”, a gaúcha, que dividia o palco com Daniel Redondo, sócio e chef, não segurou a emoção ao falar dos esforços para humanizar o negócio.

Além da preocupação usual com a qualidade do que sai da cozinha – que começa já na relação com os muitos fornecedores –, Giovana contou como o Maní investe no bem-estar dos funcionários, oferecendo aulas de yoga e de pilates, assim como

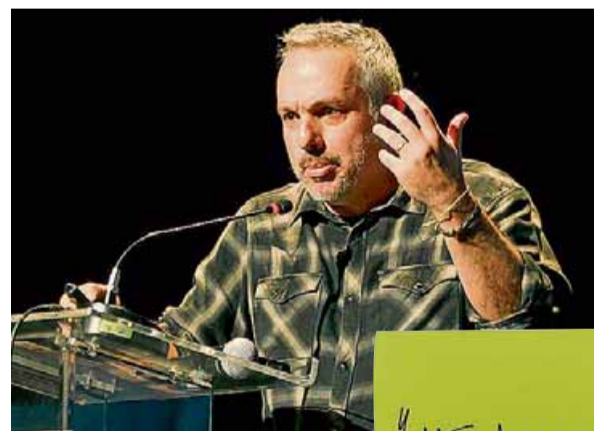
FOTOS: ERNESTO RODRIGUES/ESTADÃO



sessões de terapia gratuitas ou a preços reduzidos.

“Isso é uma prioridade para nós. A energia do nosso negócio não permite pessoas infelizes

trabalhando conosco. O envolvimento é enorme. O resultado disso é que não temos processos trabalhistas”, brincou.



## RICARDO GARRIDO: A CRISE PASSA, O CHOPE GELADO NÃO

“Chope impecável, comida simples e bem feita, garçom que chama pelo nome...”. Foi pensando na lista de coisas que mais gostavam em um bar que Ricardo Garrido e alguns amigos se uniram para abrir o Original, primeiro empreendimento de um grupo que tornou-se referência na gastronomia paulistana, a Companhia Tradicional de Comércio. E é isso que ele e os sócios fazem questão de manter nas casas Original, Astor, SubAstor, Pirajá, Bráz Pizzaria, Bráz Trattoria, Lanchonete da Cidade e Ici Brasserie.

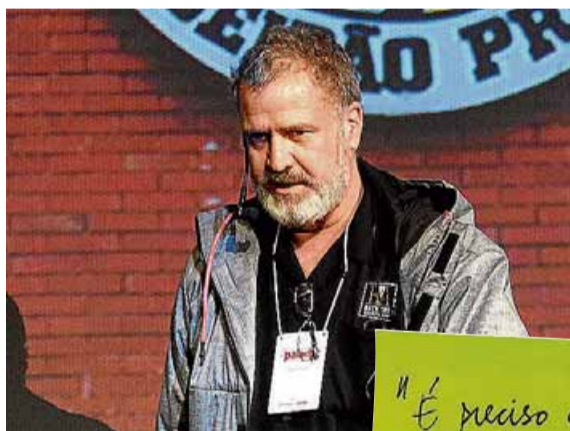
Para ele, apesar da crise que o País atravessa, é importante que o empresário não perca o foco na qualidade, ao colocar em prática medidas compensatórias. Em palestra muito aplaudida pelos participantes, Garrido demonstrou grande generosidade, interessado, de fato, em ajudar quem estava ali.

“Não deixe a crise interromper a sua história!”

Ricardo Garrido

Ele citou o economista americano Milton Friedman para defender que as crises fazem parte dos ciclos econômicos e são necessárias para que mudanças importantes sejam implementadas. “Somos pouco afeitos a crises, mas precisamos falar sobre elas. Costumamos agir de forma emocional contra as crises, mas apenas cortar custos de forma impensada pode complicar ainda mais o cenário”, declarou.

O empresário defendeu que cortes sem critério colocam em risco uma história. “E depois da crise?”, questionou. “A crise tem de ser vivida, mas ela não pode acabar com uma história. A qualidade nunca pode deixar de ser o foco de seu negócio.”



## PENSA EM SER CERVEJEIRO? APRENDA COM CARNEIRO

“Fora a sua, de que cerveja artesanal você gosta?”, perguntou alguém na plateia. “Todas”, respondeu Marcelo Carneiro, criador da Colorado, uma das primeiras cervejarias genuinamente brasileiras. Com o tema “A evolução da cerveja nacional – A visão do pioneiro que ajudou a criar a cena cervejeira artesanal no Brasil”, Marcelo contou a história dos rótulos que criou e deu uma aula sobre como a persistência o ajudou a se fortalecer no mercado.

Formado em Direito, o cervejeiro chegou a ter uma editora e a trabalhar na indústria farmacêutica antes de abrir, em Ribeirão Preto (SP), um bar que fabricava a própria cerveja. Isso em 1996, quando nem se falava sobre isso por aqui. No ano passado, vendeu sua marca para a gigante Ambev.

Marcelo se prepara para lançar a 016 (código de área da re-

“É preciso que cada produto conte uma história, do sabor ao nome.”

Marcelo Carneiro

gião) e estuda a criação de mais uma cerveja, dessa vez em parceria com um fabricante de Seattle, nos Estados Unidos.

“É preciso reforçar a cultura da cerveja no Brasil, assim como já é feito com o vinho. E com uma vantagem: enquanto o vinho conta com cerca de 200 componentes, a cerveja tem mais de 400”, declarou. “É um mundo de possibilidades que se abre. As harmonizações são quase infinitas.”

Para Marcelo, que fala em “evangelização da cerveja”, o Brasil tem muito potencial cervejeiro, mas é preciso que os consumidores se acostumem a pedir a carta de cervejas nos estabelecimentos, estimulando essa cadeia.

## ROBERTO BIELAWSKI, DO RÁSCAL: GESTÃO DE LONGO PRAZO

Com a palestra “Gestão a longo prazo: conduzindo o negócio de alimentação através dos anos”, o sócio-fundador do Grupo Ráscal, Roberto Bielawski, abriu a programação do 2º curso Paladar de Alta Performance. Falou para uma plateia composta de empresários de diversas partes do País, além de interessados em empreender na gastronomia.

Com a empolgação de um iniciante, Roberto falou sobre o início de seu negócio, em meados dos anos 70, quando, recém-formado, abriu no Conjunto Nacional um quiosque do Viena, que depois virou uma grande rede de restaurantes e cafés, vendida em 2007. Mas trouxe a conversa para os dias de hoje e a crise

econômica do País. “Por conta dos custos altos e da concorrência grande, o mercado de shoppings hoje é menos interessante do que já foi”, disse.

Com o conhecimento de quem construiu uma outra rede, a Ráscal, que hoje atende dois milhões de clientes por ano, Bielawski deu uma lição valiosa: para crescer é preciso estar atento ao que o público quer e conhecer este cliente, saber quem ele é. “Além disso, o dono precisa acompanhar o seu negócio de perto, saber o que sai da cozinha e, ao mesmo tempo, circular, saber o que os outros estabelecimentos estão fazendo.”

A expansão de um negócio não é simples e exige ainda mais cuidado. “Dá para viver com um negócio pequeno, mas, depois de decidir que ele comporta crescer, é preciso estar atento”, disse o empresário.

Outro ponto destacado por Roberto foi a importância de uma boa gestão. Tanto que convidou o diretor do Grupo Ráscal e sócio-gestor do Cortés (restaurante de carnes aberto em 2014), Rodrigo Testa, para enriquecer ainda mais o debate.

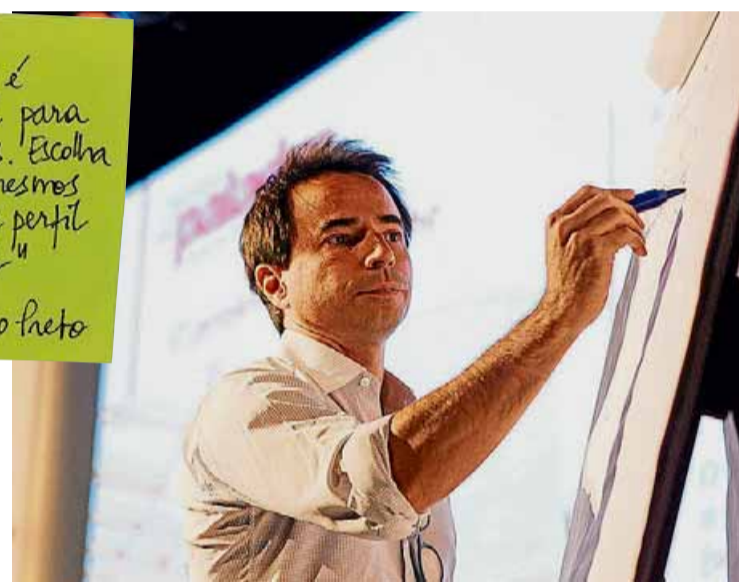
“Crises vão e vêm. Busque opções de fornecedores sempre, renegocie, mas não altere sua qualidade”

Roberto Bielawski

Dicas de ouro para fazer o seu negócio dar certo

“Ter um sócio é imprescindível para discutir ideias. Escolha um com os mesmos valores, mas de perfil complementar.”

Bernardo Ouro Preto



## BERNARDO OURO PRETO, ST. MARCHÉ: BUSINESS PLAN E CHECKLIST

Dois amigos cansados do mundo corporativo que pediram demissão e se uniram para abrir o próprio negócio. O começo dessa história de Bernardo Ouro Preto e Vitor Leal não é raro. Difícil é fazer o que eles fizeram em apenas 15 anos: fundaram a rede St. Marché, com 18 lojas, compraram o Empório Santa Maria e abriram o Eatly de São Paulo. Com o tema “A equação da multiplicação – Como usar o planejamento como uma estratégia para crescer no mercado de alimentação”, Bernardo mos-

trou a necessidade de planejar um negócio desde a ideia, a escolha do ramo. “Pesquisamos muito. Não queríamos ser peixes grandes num lago. Queríamos ser peixes bem pequenos num mar bem grande”, contou.

Ganhar dinheiro? Só depois de quatro anos da abertura da primeira loja, disse Bernardo.

“Quando você inova, o cliente te dá o benefício da dúvida e embarca, experimenta também”, afirmou ele.

Para superar os desafios, Bernardo revelou que tem investido em marcas próprias, novos formatos e serviços inovadores. “Só crescemos bem quando estamos seguros dos passos que vamos dar.”

“Fortaleça a sua marca, ela é parte do negócio. Uma identidade forte é muito importante”

Giovana Baggio



## ADRI VICENTE JR.: NÃO RECLAME DA CRISE, ADAPTE-SE

Com muito bom humor, o consultor especializado em gastronomia Adri Vicente Júnior falou de suas experiências na palestra “Um mercado de oportunidades: como prosperar no segmento de alimentos e bebidas mesmo em tempos de crise”.

Entre causos e risos, ele contou sua trajetória desde quando vendeu um carro velho e comprou panos de pratos para revender. Em apenas um dia, dobrou o capital que havia conseguido levantar com o carro.

Sócio-proprietário da Food Service Company, Adri, que trabalha desde 1977 com alimentos e bebidas, tem no currículo clientes pesos pesados do mercado. Resultado de tanta experiência: dicas preciosas em profusão e um bombardeio de perguntas do público.

Ao citar algumas das principais crises já enfrentadas pela economia brasileira – “quando

comecei a lembrar de todas, parei de listar” –, o consultor lembrou que foi nesses momentos que marcas importantes passaram por transformações e mudaram o rumo dos negócios, conseguindo se manter em atividade e até prosperar. “Crises precisam ser vistas como oportunidades. Analise o cenário com cautela, corte quando precisar, não perca o foco na qualidade e siga em frente”, ensinou.

Adri se considera um otimista acima de qualquer coisa. “Crise na gastronomia? Tô fora”, brincou. “Donos de negócios duradouros não costumam reclamar de crises. Eles se adaptam, acreditam no seu potencial e se mantêm.” Mas deixou um alerta para os empreendedores: “Seu negócio não é um sonho. Encare-o com realismo”.

“Os líderes devem ser tão competentes quanto seus liderados. Para saber comandar tem de saber fazer”

Adri Vicente Júnior