

A Jornada do “Homem de Restaurante”

Lições de cultura, crescimento e resiliência por Rodolfo De Santis.

“Realmente você tem que estar acostumado a viver a experiência do restaurante. Viver aquilo 24 horas... para você se tornar um grande homem de restaurante.”

O Ponto de Partida: Da Necessidade à Ambição

Nascido em uma família simples na Itália, com uma mãe empregada doméstica e um pai com dificuldades, a infância de Rodolfo foi marcada pela escassez. Aos 13 anos, a gastronomia não foi uma escolha romântica, mas uma ferramenta para mudar de vida.

“Minha mãe é empregada doméstica e meu pai foi uma pessoa com muita dificuldade na vida... A gente vivia numa família meio rompida.”

“Comecei a trabalhar em gastronomia... para ganhar dinheiro, paixão, mas também eu preciso fazer alguma coisa para mudar minha vida.”

Key Takeaway em Destaque:

A base de tudo: uma vontade implacável de transformar a própria realidade.



O Brasil: Terra de Oportunidades e “Pancadas”

Contexto:

Em 2011, Rodolfo chega ao Brasil. O país se mostrou um lugar com “possibilidade para quem quer”, contrastando com uma Itália vista como “acomodada”.

As Provações:

A jornada inicial não foi fácil. Passagens por restaurantes como BEYOND, Domênico e Eataly foram marcadas por frustrações.

“Eu vivi essas quedas. Eu me levantei primeira, segunda, terceira vez aqui em São Paulo.”

“Tomei muita pancada aqui. Pancada de gestão, pancada com sócio errado, pancada com um monte de coisa.”

“Eu estava quase com vontade de ir embora do Brasil. Já estava voltando para a Rússia.”



A Virada de Chave: Para Além da Cozinha

O Momento Decisivo

Prestes a desistir, aceitou um trabalho no Tapo Trattoria. Lá, tomou uma decisão que mudou sua trajetória.



“Eu mudei um clique na minha cabeça que foi: eu preciso agora atender e ver o que tem depois da cozinha. Comecei a atender as pessoas, conversava com as pessoas... e depois eu voltava na cozinha e preparava os pratos.”



O Resultado e a Decisão

A casa pequena começou a crescer rapidamente. Rodolfo viu o potencial, mas os donos não queriam expandir ou oferecê-lo uma sociedade. “Vi que não estava do jeito que eu queria. Eu sou muito deciso nas coisas que eu faço. Puxei o freio e desci.”

O Sonho do Nino: “Quero que Você se Sinta em Casa”

O Início do Empreendedorismo:

Sem emprego, começou a fazer jantares privados na casa de clientes, construindo sua reputação.

A Proposta:

Um antigo sócio se aproximou: “Você tem algum projeto na cabeça? Eu gostaria de investir em você.”

A Visão do Nino:

A resposta de Rodolfo foi imediata e detalhada, focada na experiência do cliente.

“Tenho um sonho na minha cabeça que é assim: sem toalha na mesa, eu queria prato decorado, eu queria que quando você entrar aí dentro, quero que você se sente em casa. Tem que ter um sofazinho, tem que ter bem na entrada...”

O Acordo:

Com zero de capital, ele ganhou uma pequena sociedade e a chance de construir seu próprio negócio.



A Explosão do Nino: Do Papel à Realidade

A Projeção Conservadora:

"Eu lembro na época, fazia minhas contas, falava: 'Se faturar R\$ 600.000, a gente consegue dar uns lucros legais!'"



A Realidade Exponencial:

"Minha casa, eu saí em 2024 do Nino faturando R\$ 4 milhões. Só no Nino. Incrível. Só no Nino em São Paulo."

Dado Adicional: Em seu auge, o Nino chegou a atender **21.000** pessoas por mês em um único restaurante.

O Paradoxo da Expansão: O Medo vs. O Crescimento

O Dilema:

Com o sucesso do Nino, a oportunidade de abrir novos restaurantes ao lado surgiu (Da Marino, Peppino, Julieta).

O Medo:

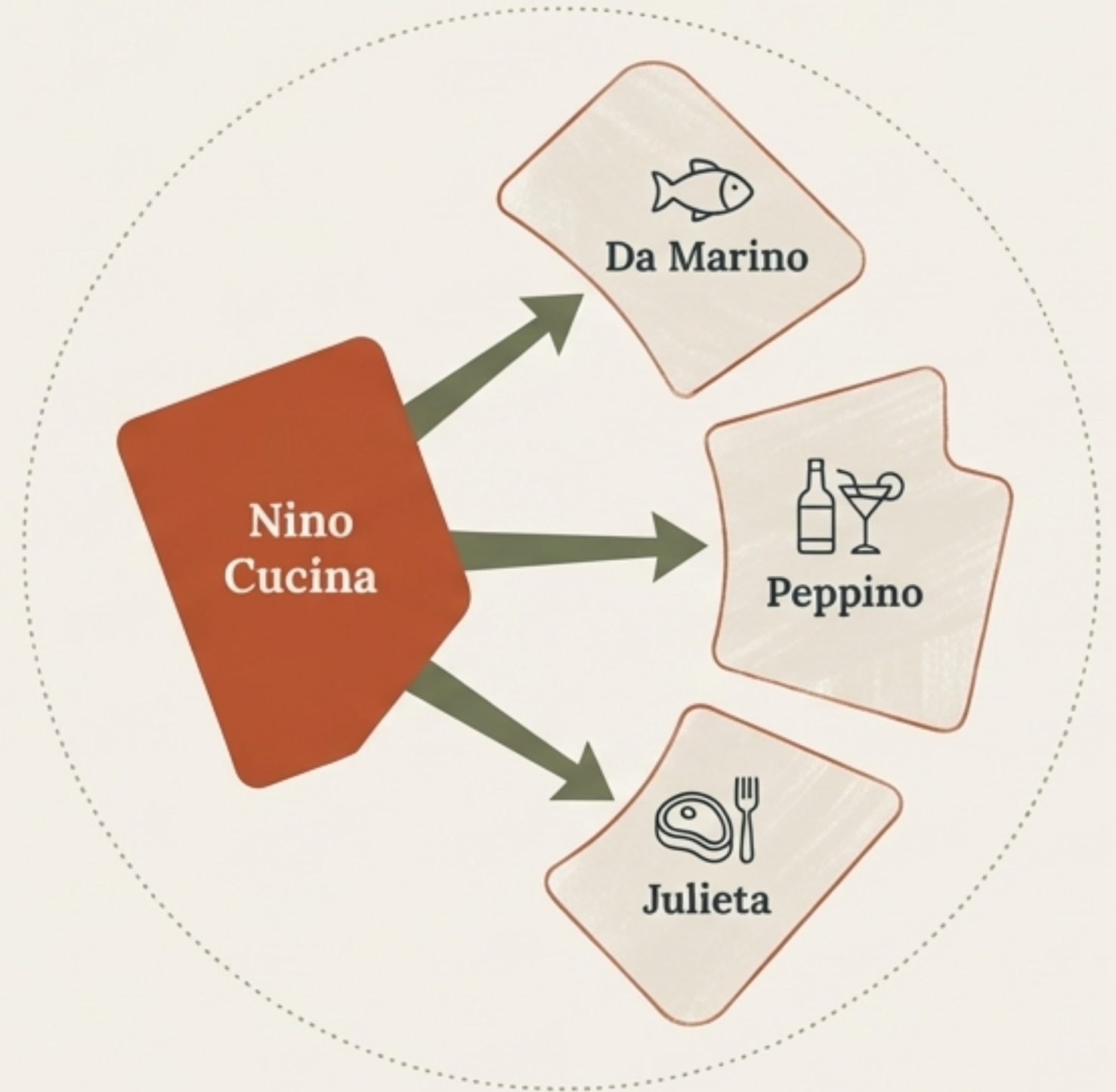
O medo que me dava de: “Será que eu vou fazer uma casa do lado e vai tomar 30%, 40% do faturamento do Nino?”

A Realidade:

“E cada vez que eu fazia uma casa nova, só crescia.”

A estratégia funcionou como um ecossistema. Clientes que encontravam o Nino lotado eram direcionados para os restaurantes vizinhos do grupo, mantendo o faturamento “em casa”.

“Eu sou uma pessoa de excesso. Eu vou com tudo.”



Ecossistema Gastronômico

A Cultura como Alicerce: Contratando Pessoas, Não Currículos

O Modelo de Gestão:

A cultura era o pilar para escalar a qualidade.

“Eu nunca coloquei ninguém na frente de ninguém. Nunca contratei ninguém pela faculdade ou pela aparência. Sempre dei oportunidade, mas a oportunidade vinha com cobrança e com regras.”

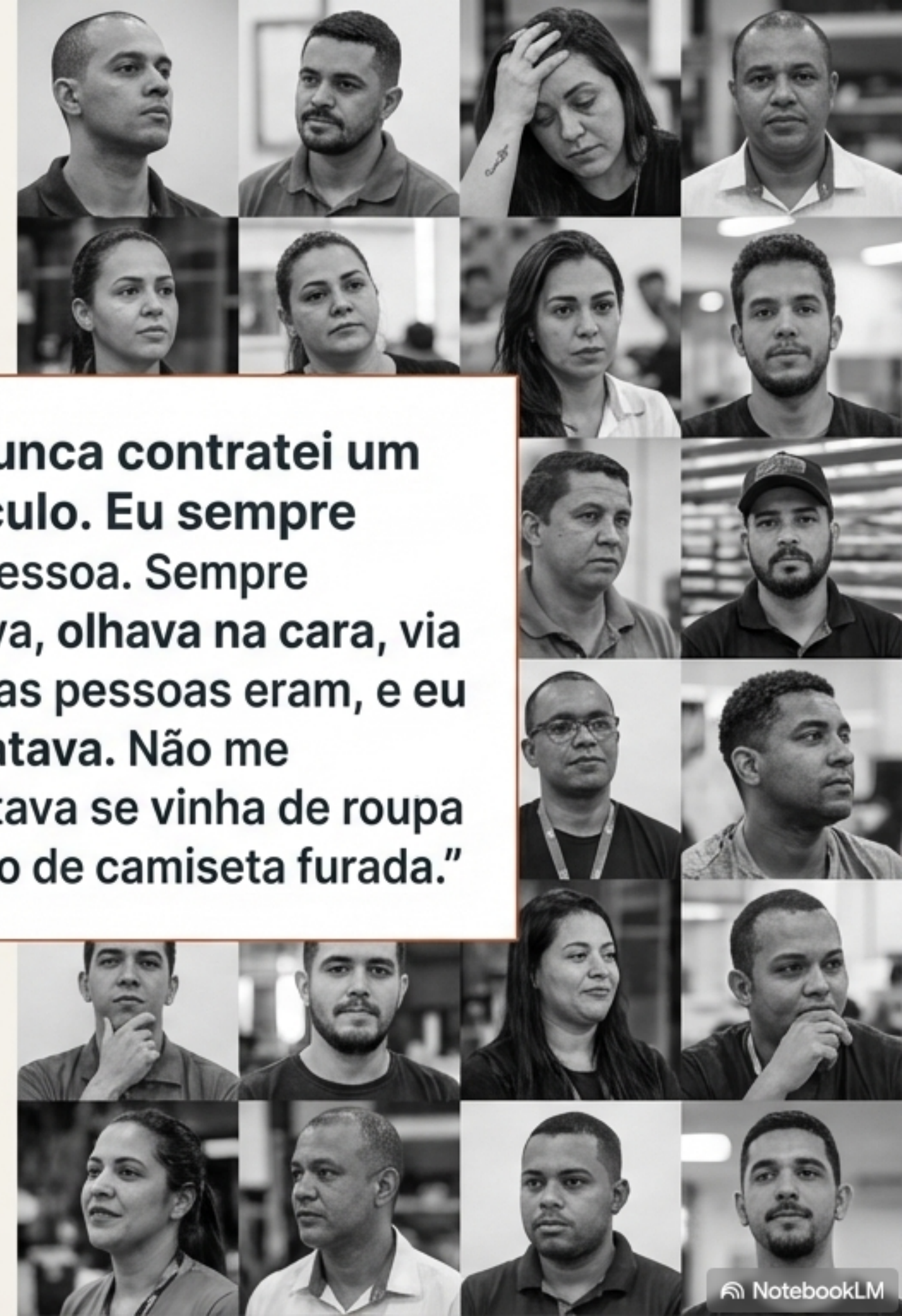
O Processo Centralizado:

“Eu estava com 370 funcionários. Os 370, eu que contratava e eu que, se precisar, eu demitia. Essa conversa, essa negociação sempre era comigo.”

A Filosofia de Contratação:

“Eu nunca contratei um currículo. Eu sempre contratei uma pessoa. Sempre sentava, olhava na cara, via o que as pessoas eram, e eu contratava. Não me importava se vinha de roupa bonita ou de camiseta.”

“Eu nunca contratei um currículo. Eu sempre contratei uma pessoa. Sempre sentava, olhava na cara, via o que as pessoas eram, e eu contratava. Não me importava se vinha de roupa bonita ou de camiseta furada.”

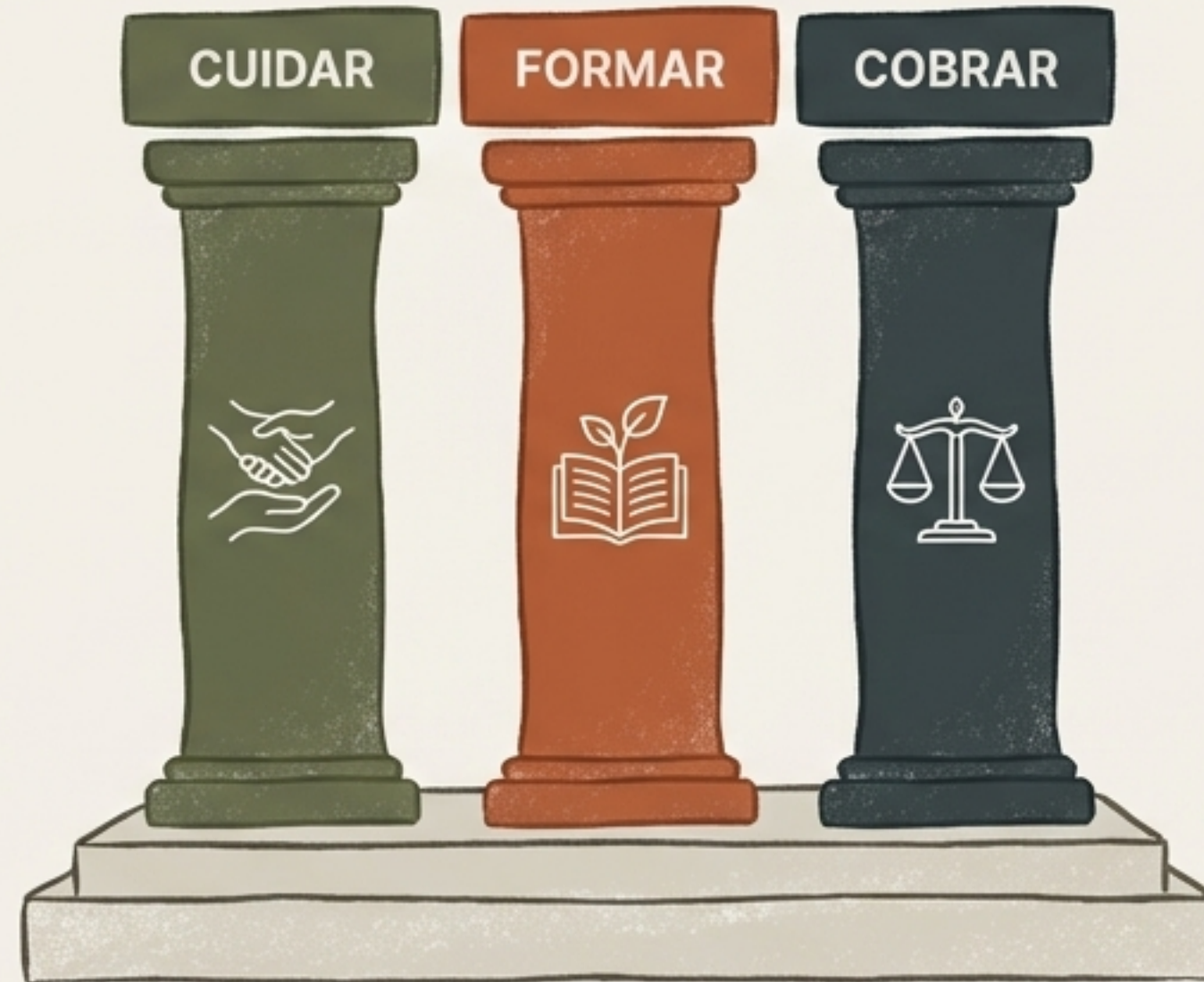


A Liderança do “Pai”: Cuidar, Formar e Cobrar

O Papel do Dono:

Para Rodolfo, ser dono de restaurante no Brasil exige uma postura paternal.

“Você tem que ser o dono de restaurante igual um pai. Essa que é a realidade. Severo se precisar, mas também abraçar e cuidar. E formar, e ajudar.”



Exemplos Práticos:

A ajuda ia além do trabalho.

“Já comprei aparelho de pressão, dente para as pessoas... já tive pessoas que tiveram problema de saúde, eu consegui mandar ambulância a Nordeste para ajudar.”

A Essência da Cultura:

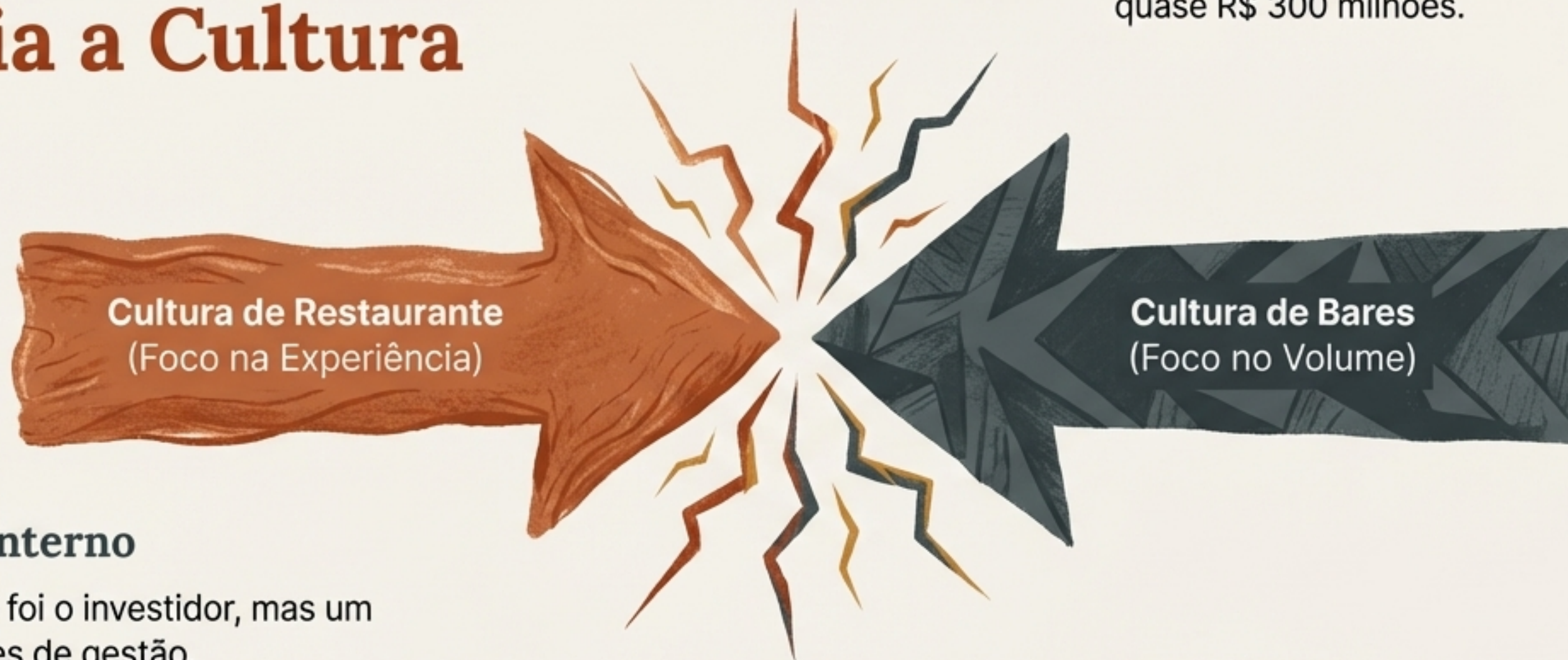
Reconhecer a história de vida de cada um e dar a eles um caminho baseado em caráter e regras.

“As pessoas acreditavam na minha história... A segunda oportunidade tem que ter no trabalho.”

O Ponto de Inflexão: Quando o Crescimento Desafia a Cultura

A Venda para a XP

O crescimento exponencial levou à entrada de um grande investidor, a XP. A receita do grupo saltou de R\$ 100 milhões (pré-pandemia) para quase R\$ 300 milhões.



O Conflito Interno

O problema não foi o investidor, mas um choque de visões de gestão.

“Meu problema foi um problema interno de gestão, de cultura e de caráter.”

“Envolveu a diferença entre a cultura dos bares (Tatu Bola, Boa Praça) com a cultura do restaurante. Eu defendia uma coisa, o pessoal defendia outra.”

O Dilema

A essência do negócio estava se perdendo. “Eu não gosto de ficar todo dia e trabalhar e ter que defender as minhas ideias.”

A Decisão Final: “Puxar o Freio e Descer”

O Lado Pessoal da Saída:

“A saída do Nino foi um dos momentos mais estranhos da minha vida.”

“Economicamente foi um momento incrível... Mas ao mesmo tempo, pessoalmente, foi um momento muito difícil.”

A Reinterpretação:

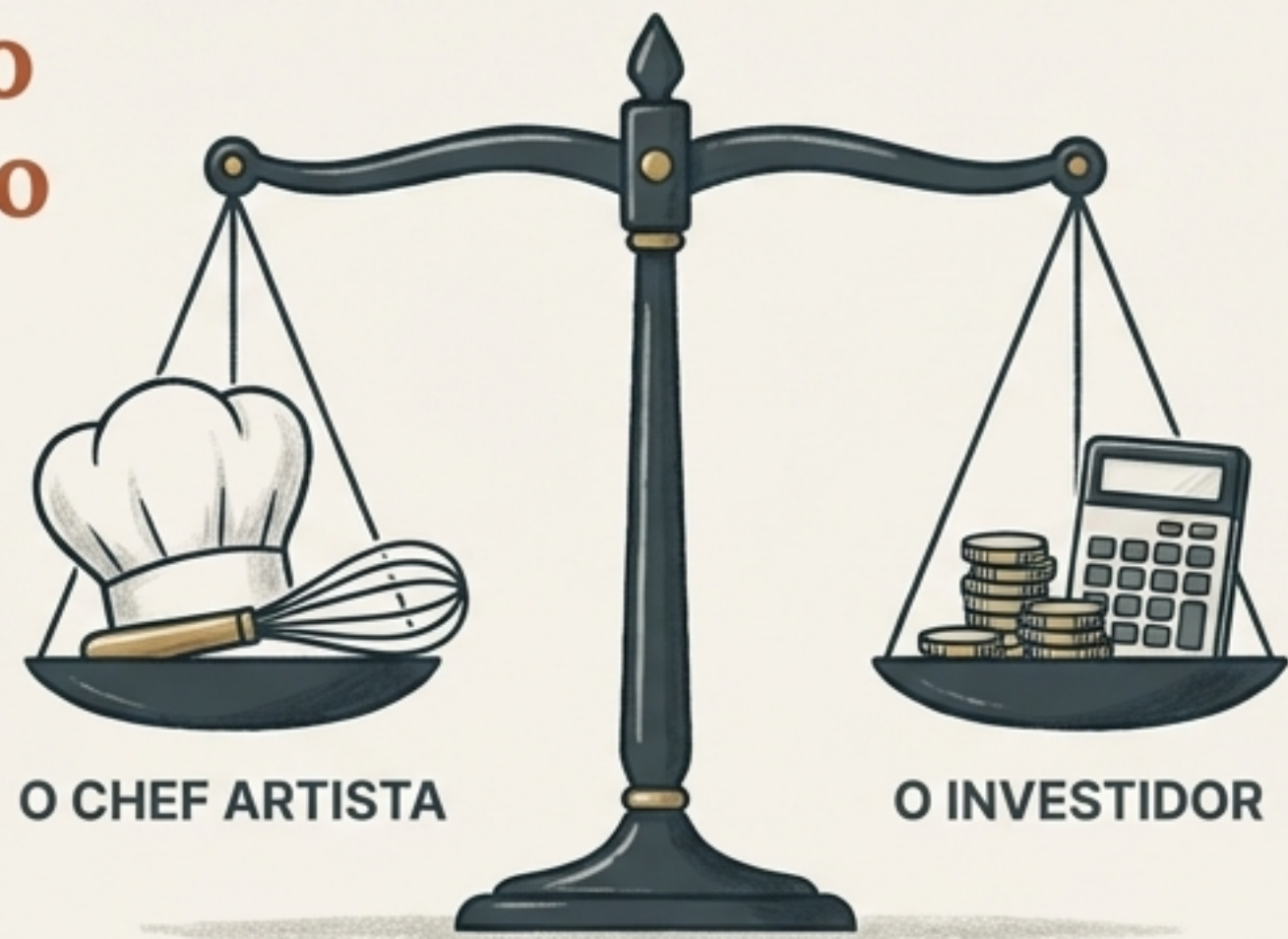
Ele transformou a percepção de um ‘fim’ para um ‘recomeço’.

“Entendi que isso é um recomeço, é uma oportunidade de um recomeço e não um fim.”

“Às vezes a gente tem que ter o desapego... Aquele momento não estava me fazendo bem. Eu decidi de novo puxar o freio e descer.”



A Lição Central: O Equilíbrio Entre o Chef e o Empresário



O CHEF ARTISTA

O INVESTIDOR

A Causa de Muitos Fracassos

Rodolfo identifica a principal falha no mercado: o desequilíbrio entre o criativo e o investidor.

O Chef Artista

“Tem dono de restaurante que é chefe que não respeita o investidor, não respeita os números, só olha pro próprio ego.”

O Investidor Distante

“Tem investidor que não respeita o trabalho do profissional do outro lado.”

A Regra de Ouro

“Você vai muitas vezes no restaurante, você não é um profissional do meio de restaurante... Se você é um profissional do mercado financeiro, respeita a ideia, escolhe muito bem a pessoa que vai estar do teu lado.”

Princípios de um "Homem de Restaurante" (1/2)



Princípio 1: Pare de Romantizar o Negócio.

Não olhar o restaurante como extensão da casa de alguém. É uma empresa. Se sair uma Coca-Cola e o dono está tomando uma Coca-Cola, ele tem que pagar a Coca-Cola.

A Regra:

“Dono não senta, balança taça. Dono senta e paga. Eu sempre paguei conta no Nino.”



Princípio 2: O Sucesso Exige Sacrifício.

Você não vai chegar a ser dono de restaurante se você não passar pela guerra do dia a dia. As horas são pesadas.

“É o que vai tirar você de uma comunidade... é o trabalho.”

Princípios de um “Homem de Restaurante” (2/2)

Princípio 3: Delivery é Outro Negócio.

“Muita gente encara isso como um braço do próprio negócio. Eu achei errado... não pode sobrecarregar o mesmo chefe de cozinha em fazer o delivery na mesma loja, porque as duas coisas não vão sair direito.”

A Solução:

Tem que ser olhado como negócio separado, com a cultura separada... uma dark kitchen pequena, estruturada.



Princípio 4: Defenda a Experiência da Marca.

É preciso ter coragem para dizer não. Nem todos os pratos funcionam no delivery.

“O cliente às vezes não vai entender que aquele prato não vai chegar na casa dele igual é no restaurante. Às vezes você tem que defender [a marca].”



O Recomeço: O Projeto de uma Vida

Santino

A Nova Fase:

Após um tempo para 'pensar, estudar, me reconectar com o que eu gosto', Rodolfo está de volta.

O Novo Restaurante:

- Nome: Santino (seu apelido de infância).
- Localização: Itaim, 'o meu começo'.

A Filosofia:

Um retorno ao essencial, com foco e presença.

"Vai ser o projeto da minha vida... Não quero que seja um grupo muito grande. Quero que o pessoal chegue lá, me encontre igual era antigamente. Eu poder atender meus amigos, meus clientes, eu poder preparar alguma coisa para eles."