

PUBLITURIS

hoteleria

Ano 13 • Nº 146 • Março 2018 • Mensal • Preço de Capa: €10 (Portugal)

A REVISTA DO GESTOR HOTELEIRO



TÊXTEIS

FORNECEDORES
APRESENTAM NOVIDADES

146

AN AMAZING EVOLUTION

A empresa de gestão nasceu em plena crise económica, com o intuito de providenciar soluções para empreendimentos em débil situação financeira. Cinco anos depois, a empresa apresentou resultados, adaptou-se e prosperou. Conheça a actual Amazing Evolution.

— INÊS MINHOTO,
MARGARIDA
ALMEIDA, RITA
PEREIRA
E SÉRGIO SANTOS

“Não conseguimos largar o estigma do rigor e das contas”

Margarida Almeida, fundadora e managing partner da Amazing Evolution, fala sobre a evolução da empresa de gestão e a segmentação das áreas de negócio.

Texto **Patrícia Afonso** Fotografia **Frame It**

A AMAZING EVOLUTION nasceu há cerca de cinco anos. Portugal – e o Mundo – encontrava-se em plena crise económica e Margarida Almeida, fundadora e managing partner, tinha sido a administradora de insolvência da IMOCON, o que acabou por se traduzir numa “oportunidade, sem querer, de mostrar o nosso trabalho”, como contou ao *Jornal Publicitarius* em 2015. Primeiro, surgiu o convite para acompanhar o projecto do Conrad Algarve, em Novembro de 2012. Depois, apareceram vários projectos em dificuldade e com uma necessidade premente de resolução. Nasceu a Amazing Evolution, que, hoje, conta com uma equipa de 23 pessoas.

São estas as pessoas que acompanham todos os pormenores dos projectos que aparecem na empresa de gestão e que Margarida Almeida reconhece como o sucesso da empresa. Foi por esta razão que a entrevista à managing partner, em plena BTL, se tornou numa apanha cavaqueira com quatro pessoas: Margarida Almeida; Rita Pereira, Business Development & Strategy Manager; Inês Minhoto, Technical Services; e Sérgio Santos, Finance. A ‘dream team’ validou e protagonizou esta entrevista quando necessário. Quase nunca, tal a cumplicidade entre todos. Conheça a Amazing Evolution dos dias de hoje.

Rigor na gestão

Como é que tem sido a evolução da Amazing Evolution?

Margarida Almeida [MA]: Celebrámos

os cinco anos de vida em Novembro do ano passado. O crescimento tem sido rápido, mas orgânico, o que resulta, na nossa opinião, dos bons resultados que mostramos com alguma rapidez e suscita a curiosidade e interesse dos investidores, independentemente da sua natureza, para nos procuram e pedem o nosso auxílio em alguns projectos.

Qual é o vosso conceito de gestão, tendo em conta a vossa génese e a actual situação do mercado?

MA: Como nascemos na crise, não conseguimos largar o estigma do rigor e das contas. A vida ensinou-nos que as coisas podem mudar rapidamente, portanto temos uma gestão muito rigorosa, um controlo de custos muito grande, que, aliado à boa performance do mercado, tem-nos ajudado imenso nos resultados que temos obtido em termos de rentabilidade dos projectos.

O que procuramos é sempre satisfazer ao máximo os interesses dos nossos clientes: de um lado, os investidores; e, do outro, os nossos hóspedes, para que tenham experiências únicas na vida e que as possam, depois, divulgar e repetir. Espero que o nosso modelo de gestão se mantenha assim, com um rigor muito grande no controlo dos custos, nas compras e com um grande atrevimento e ousadia na forma de vender e posicionar os nossos produtos.

Neste momento, o que é que compõe o vosso portefólio e em que regime?

>>>



>>>

MA: Em operação hoteleira pura, em que somos a entidade gestora de A a Z, temos 12 projectos, incluindo as Amazing Home & Villas, que é uma unidade de negócio que lançámos no ano passado. Depois, temos dois projectos dos quais fazemos ‘asset management’: o Conrad e o Choupana Hills.

Em processo de desenvolvimento, para abrir ainda este ano ou para o próximo, temos três projectos, um seguramente para 2019. Em ‘development’ estão o Alqueva Resort [no Alentejo, junto ao Lago Alqueva, com 51 quartos], o Sleep & Nature Hotel [boutique hotel em Montemor-o-novo, com 24 quartos] e o Cristóvão Colombo Hotel [boutique hotel no centro do Funchal, Madeira, com 35 quartos].

Empresa estruturada

Quais são os desafios que têm para 2018?

MA: O ano passado reunimo-nos para falar sobre nós, Amazing, porque acreditamos que é importante as empresas olharem para dentro e verem o que estão a fazer bem e menos bem, e achámos que, como acabámos de nascer, não temos de nos reestruturar, mas, sim, estruturar. Então, estipulámos quatro áreas de negócio, que são aquelas nas quais nos especializámos.

Rita Pereira [RP]: Temos a principal área de

— **1908 HOTEL,**
A equipa
foi fotografada no
1908 Hotel, em
Lisboa, sob a gestão
da Amazing
Evolution

negócio, que é a operação – Hotel & Resort Management –, onde, actualmente, temos um portefólio de maior dimensão. Aqui fazemos a operação diária, de A a Z, de todas as unidades. Nenhuma unidade hoteleira é da Amazing, somos, apenas, a entidade gestora, temos contratos de gestão com cada um dos proprietários individualmente e cada um dos hotéis continua a ter o seu carácter próprio. Fazemos a gestão global: sales & marketing, área financeira, legal, recursos humanos, manutenção, operação diária, todas as áreas dentro de um hotel, ‘front of house’ ou ‘back of house’. Nesta área de negócio, temos 12 unidades, uma das quais vai abrir no Verão, mas já estamos em operação [You and the sea, na Eiriceira, composto por 36 apartamentos turísticos, com serviços de hotel de luxo e capacidade total para perto de 200 hóspedes].

Outra área de negócios é a de Hotel Development & Investment, onde acompanhamos os proprietários no desenvolvimento de novas unidades e, aqui, falamos desde o nascimento da ideia até à elaboração dos projectos, licenças, desenvolvimento, posicionamento, gestão de obra, fornecedores. Mais uma vez, não investimos, mas acompanhamos o proprietário em tudo que é preciso.

Depois, temos a área de Hospitality Asset Ma-

>>>

>>>

nagement, na qual temos apenas duas propriedades, uma por razões históricas e outra por razões mais infelizes, que é o Choupana Hills, estávamos a fazer a operação da unidade quando ardeu. No Conrad, somos o 'owner's representative', ou seja, fazemos a ponte entre a gestão, que é da Conrad, do Grupo Hilton, e os proprietários, que são dois fundos.

Por fim, temos uma área de negócio mais de consultoria, onde fazemos alguns trabalhos especializados de 'diligences' técnicas para bancos, fundos. Fizemos alguns estudos de mercado, de viabilidade, e fazemos, também, muitos trabalhos em parceria com a Cushman & Wakefield em Portugal no sector da hotelaria. É um trabalho na óptica da análise, do acompanhamento de transacções, mais independente da perspectiva dos projectos de longo prazo.

MA: Achámos bem tipificar estas áreas de negócio porque tivemos procura. Então, na nossa brochura, que é a primeira que lançamos, aparecem estas quatro áreas, que vão-se consolidando à medida que o mercado vai pedindo a nossa intervenção.

Em fase é que se encontra o projecto do Choupana Hills?

RP: Estamos a fazer toda a parte de resolução do sinistro, mas está no fim.

O que é que as unidades procuram quando vos contactam nos dias de hoje? Marcas internacionais, criar uma marca própria?

MA: As unidades que nos procuram são de investidores que têm algum poder financeiro e querem ter alguma garantia de que o investimento está em boas mãos e que está seguro, na medida em que existe algum retorno. Não lhes interessa tanto a ostentação do que quer que seja, mas, sim, a rentabilidade do projecto. E existem projectos que nos chegam e pedem-nos a opinião sobre como colocá-los no mercado e, na nossa opinião, faz todo o sentido que tenha uma marca internacional.

Esta é a grande vantagem da Amazing: não ter

"TEMOS 12 PROJECTOS EM OPERAÇÃO, MAS PARA O ANO PODEMOS TER SÓ SEIS OU OITO E NÃO QUER DIZER QUE TENHA SIDO UM MAU DESEMPENHO. PELO CONTRÁRIO."



— **MARGARIDA ALMEIDA,**
A profissional fundou a Amazing Evolution em 2012

uma marca própria, não querer impingir uma marca de terceiros e estar disponível no mercado para ajudar a rentabilizar os investimentos dos investidores. Estamos completamente libertos porque não temos a necessidade de impor a nossa marca, queremos realmente o que mais se adequa à unidade. Há projectos que faz sentido ter marcas internacionais ou nacionais, outros onde faz sentido a própria marca. O que fazemos é dar o melhor aconselhamento ao investidor do ponto de vista da rentabilidade do investimento, e é isso que nos move.

Alojamento

Como está a correr a Amazing Homes & Villas?

MA: O nosso conceito é muito diferenciador. Mais uma vez, somos sempre estimulados pelo mercado nestas coisas. Tratam-se de casas de luxo, com muitos quartos, em que providenciamos serviços de hotelaria puros, de luxo. Temos recebido vários pedidos para ver casas e não podemos aceitar porque é este o nosso 'brand standard'. Por exemplo, ontem [no decorrer da BTL] vieram apresentar-nos outra casa, mas que, neste caso, tem todo o potencial. Mas, lá está, tem a ver com o nosso 'brand

>>>



>>>

standard', queremos gerir casas de luxo, porque o serviço que temos associados a este conceito de Amazing Homes & Villas é exactamente esse: o cliente chega à casa, senta-se na sala, é feito um check-in como se estivesse num hotel, mas com bebidas, toalhinhas frescas/quentes, é feito todo um 'mimo' constante ao cliente para que este não sinta a diferença de estar num hotel ou numa casa. É feita a limpeza diariamente, há um concierge disponível 24h para acompanhar o cliente. Se o hóspede chega à meia-noite ou às 04h00, estamos lá para o receber. É como estar numa casa com os serviços de um hotel de luxo.

Como é o vosso portefólio na Amazing Homes?

MA: Actualmente, temos três unidades e outra casa para entrar na nossa carteira, no Estoril. Mas os produtos têm de encaixar. É uma área para crescer muito devagar, acreditamos

que é um conceito muito bom e que não podemos falhar.

Como vê a oferta de hotelaria e do alojamento em geral em Portugal?

MA: O crescimento da oferta é bom, mas creio que temos de crescer em preço. Já começámos a dar uns 'saltos', mas penso que o crescimento tem de ser, sobretudo, no valor, de preço, e não podemos deixar de nos focar naquilo que na Amazing consideramos fundamental para o crescimento sustentável, especialmente nos tempos menos bons – esperamos que não venham –, que é o serviço.

Quando apanhamos operações em 'distressed', a primeira coisa que dizemos nas reuniões é que "quem trabalha em Hotelaria tem de gostar de serviço". Se não gostar, deve meter, hoje, a carta de demissão. Ou seja, tem de haver entrega, formação e disponibilidade para atender o outro. Creio que, nesta matéria, temos um caminho a fazer e nós, que temos isto como bandeira estandarte, também sentimos muitas dificuldades no dia-a-dia, não há uma escola de serviço em Portugal. E não sei se por acaso ou não – acho que não –, por estarmos muito ligados à operação do Conrad e compreendermos perfeitamente o sentido de uma unidade de serviço de luxo, acreditamos que uma unidade não tem de ser de luxo para ter um serviço desse nível. Um serviço de luxo pode ser nos três, quatro, cinco estrelas. É o hóspede entrar e sentir-se bem e bem-acolhido, que é bem tratado. Acho que este é o grande desafio e, na minha opinião, muito importante para a sustentabilidade do negócio.

E sobre o Alojamento Local?

MA: É um produto turístico e é uma realidade. Se penso que deve ser mais ou menos regulado? Creio que existem sítios onde se faz Alojamento Local e as pessoas não são donas da propriedade sozinhas, como no caso dos condomínios e da pluripropriedade em propriedade horizontal. As pessoas quando compram um apartamento são coproprietárias de áreas comuns e, portanto, quando vou para um apartamento não estou à espera de ter pessoas diferentes a subir e a descer escadas de dois em dois dias. Quem viaja em Alojamento Local tem um comportamento mais descontraído, típico de quem está de férias. E, aí, creio que deve haver alguma regulamentação, e não me parece mal que haja maioria qualificada, senão mesmo unanimidade, para que haja Alojamento Local em espaços em propriedade horizontal.

>>>

>>> Quanto às quotas de que se fala, tenho algum receio. Creio que as câmaras municipais têm de pensar um pouco na gestão do território, que é um bem único, e se há espaço para mais unidades de alojamento ou não. Sejam elas Alojamento Local, sejam turísticas. E aí penso que falamos de uma quota para a oferta turística e devem ser as câmaras a ter a última palavra sobre o assunto.

Operação

É a primeira vez que participam na BTL com stand de expositor. Porquê esta aventura este ano?

MA: Foi uma decisão que tomámos em conjunto, mas muito difícil para mim. Temos 1400 camas sob gestão, existem marcas que não têm este número de camas e, então, pensámos ‘va-



mos lá’. Não temos de ter receio de assumir isso e até beneficiar as nossas unidades, porque aquilo que sentimos é que quando falamos no nome da Amazing há uma credibilidade que é passada. Como tal, a minha equipa encorajou-me e fomos para à frente com esta ideia.

Como correu 2017?

MA: Foi um ano muito bom, tivemos crescimentos sempre acima dos dois dígitos, alguns bastante acima dos três. Obviamente que isso tem a ver com as maturidades das operações do nosso portefólio, mas foi muito bom, muito mais rentabilidade para o proprietário e mais satisfação para os hóspedes que nos procuram.

E quais são as perspectivas para 2018?

MA: Gostava que as pessoas nunca se esquecessem que somos uma empresa que gere projectos de diferentes origens e proprietários. Do

nosso portefólio, 50% também é de ‘distressed funds’ ou ‘banks’ e o nosso trabalho, nestes casos, é melhorar substancialmente as performances dos projectos para irem para o mercado e serem vendidos, e o nosso ‘track record’ nesta área tem sido extraordinário. Depois de resolvidas todas as questões jurídicas, os projectos demoram menos de dois anos a serem vendidos. E o que é que pode acontecer? Que sejam vendidos a investidores puros, e temos tido a sorte de nos quererem manter na gestão; ou pode acontecer que haja projectos comprados por unidades hoteleiras com marca própria e já não faz sentido a nossa presença. Portanto, o crescimento é sempre uma coisa muito relativa nesta perspectiva da Amazing. Temos 12 projectos em operação, mas para o ano podemos ter só seis ou oito e não quer dizer que tenha sido um mau desempenho. Pelo contrário. A nossa perspectiva para 2018 é servir mais e melhor. Com isto quero dizer:

“O QUE PROCURAMOS É SEMPRE SATISFAZER AO MÁXIMO OS INTERESSES DOS NOSSOS CLIENTES.”

dar mais rentabilidade aos nossos proprietário e investidores e dar maior satisfação aos hóspedes que nos procuram e que voltem sempre.

Ponderam ter uma marca própria?

MA: Acho difícil. Temos esta frase do ‘it’s Amazing’ que é para identificar os nossos projectos, é uma espécie de assinatura, uma marca de que determinada unidade está sob a gestão da Amazing. Criar uma marca própria no segmento da hotelaria pura vai ser uma coisa difícil de acontecer. Não quer dizer que não aconteça, para o ano podemos estar a dizer outra coisa. Mas o ADN da Amazing é ser uma empresa que presta serviços aos investidores e, portanto, o que queremos é que tenham o maior sucesso possível. Se tivermos uma marca nossa, por muito que não queiramos, vai haver uma tendência para colocar a ‘umbrella’ da Amazing.

RP: E o que pode fazer sentido para as unidades é que elas próprias tenham uma marca internacional, o que não quer dizer que a Amazing não continue a fazer o seu trabalho.

Sérgio Santos: O ADN da Amazing é potenciar o ADN de cada projecto. E cada projecto em si é uma marca que deve ser potenciada como tal. É essa a nossa génese e o que nos diferencia. **h**