

À Mesa com o Valor: CEO do Emiliano, Gustavo Filgueiras demitiu 45% de sua equipe, mas já planeja novos hotéis

CEO do Emiliano fala do impacto da covid-19 no turismo

Por Daniel Salles — Para o Valor, de São Paulo

06/11/2020 05h01 · Atualizado há 2 semanas





É mais um capítulo de uma maré de falta de sorte iniciada pouco antes dos Jogos Olímpicos do Rio. Começou com o atraso das obras do Emiliano na cidade. A meta era inaugurar a filial do hotel paulistano antes do evento, mas só alguns quartos foram entregues a tempo. Finalizada 100% em julho de 2017, a unidade carioca, projetada pelo arquiteto Arthur Casas, logo se viu cercada por uma das piores crises econômicas e de segurança pública do Estado fluminense. Culminou com a guerra entre traficantes que eclodiu na Rocinha às vésperas do Rock in Rio daquele ano e teve ampla cobertura jornalística, com repercussão mundial. Ainda houve a intervenção federal na segurança do Estado, assinada pelo então presidente Michel Temer (MDB) em fevereiro de 2018. Fora isso, notícias sobre tiroteios e Exército nas ruas afastaram os turistas.

Como se não bastasse, Gustavo Filgueiras, sócio e CEO do Emiliano, precisou enfrentar tudo isso em paralelo à tragédia que se abateu sobre sua família em janeiro de 2017. Seu pai, Carlos Alberto Figueiras, fundador do hotel, morreu no dia 19 daquele mês em um acidente aéreo nos arredores do aeroporto de Paraty, no litoral sul do Rio, onde a família tem uma casa. Aos 69 anos, ele viajava no próprio avião e seguia para um fim de semana em companhia do amigo Teori Zavascki, ministro do STF responsável à época pela Lava-Jato. Todos morreram, incluindo o piloto e as demais passageiras - a massoterapeuta Maíra Panas e a mãe dela, Maria Hilda Panas Helatczuk.

A tragédia pôs à prova um dos pilares mais caros ao Emiliano: a discrição. Em outras palavras, além de precisar segurar as pontas como filho - e se incumbir de tarefas como o acompanhamento da retirada do avião e dos corpos do mar, em nome da família -, Filgueiras se viu obrigado a criar estratégias para preservar os hóspedes da enorme exposição após o acidente e manter intacto o alto padrão do atendimento.





Para Filgueiras, a pandemia traz algumas tendências favoráveis ao setor hoteleiro, como estadias mais longas e o fortalecimento do turismo de lazer no país — Foto: Claudio Belli/Valor

E para fechar a maré de má sorte, veio a pandemia. “Este seria o primeiro ano de crescimento do Emiliano Rio”, diz Filgueiras no início deste “À Mesa com o Valor”. “Em 2018 ele ficou meio no zero a zero e atingiu o ‘break-even’ no ano seguinte. Agora era a hora de colher os frutos.” A expectativa em relação à matriz do hotel, situada na rua Oscar Freire, em São Paulo, era ainda melhor. “O começo do ano foi muito bom para a unidade e chegamos a março prevendo que aquele seria o melhor mês de sua história.”

Nos primeiros dias do mês, previu-se que a ocupação fosse ultrapassar os 91%. Mas bastou a pandemia pousar no país para os pedidos de reservas cessarem. Ato contínuo, registrou-se uma onda de cancelamentos. Se a matriz fechou o mês com 40% de ocupação foi porque as primeiras semanas de março foram extremamente positivas.

Na quarentena, o Emiliano Rio ficou fechado de abril a setembro. Reabriu no dia 1º de outubro. Já a unidade paulistana não fechou um dia. “Decidimos virar a melhor opção de hospedagem durante a pandemia”, diz o CEO. O público-alvo, a partir de março, passou a ser os paulistanos que moram com pessoas pertencentes ao grupo de risco da covid-19, os estrangeiros que não encontravam voos para sair do país e turistas em geral decididos a cumprir um período de isolamento antes de voltar para casa. “Hospedamos uma colombiana, se não me engano, por mais de um mês”, diz.





“Não escolhemos quem vamos receber, por isso não podemos ter partido”, diz Filgueiras — Foto: Claudio Belli/Valor

Para o Emiliano ficar aberto com a consciência tranquila, Filgueiras recorreu a uma consultoria do infectologista Esper Kallás, professor da Faculdade de Medicina da USP. “Estávamos dirigindo numa estrada com neblina, cientes de que havia obstáculos pelo caminho”, compara. “Com a consultoria, conseguimos impor procedimentos que criaram um ambiente seguro tanto para funcionários quanto para hóspedes.”

Depois de tentar reduzir os riscos de disseminação do novo coronavírus no hotel, foi preciso tratar da saúde financeira do empreendimento. “Não achava que tudo ia se resolver em 15 dias, por isso fui muito firme, para aguentar o tranco até o fim do ano”, afirma. A decisão mais drástica, a que levou à demissão de 45% dos funcionários, foi tomada ainda em março. “Nós nos preparamos para o pior.”

Reduzida, a equipe foi obrigada a se desdobrar em diversas funções. “Também passamos a refletir sobre o que era realmente essencial”, afirma. “Que diferencial oferecido realmente agrega valor? E quais davam muito trabalho, mas não faziam diferença? Fomos práticos em rever tudo para otimizar a operação.”



Gustavo Filgueiras com as cantoras Ana Carolina e Teresa Cristina — Foto: Divulgação

Para manter o Emiliano no azul, um aporte de valor não divulgado da família Filgueiras se fez necessário - dos quatro

de cosméticos da rede, a Santapele. “Por sorte temos recursos para isso, mas é uma quantia que precisará ser repostas”, diz o CEO.

A decisão de continuar com a matriz em funcionamento se mostrou acertada, segundo o executivo. “O movimento foi baixo, mas existiu.” Em seguida, informa que em abril, considerando os dois hotéis, o faturamento foi 93% menor que o previsto antes da pandemia. “Os custos fixos de manutenção dos nossos hotéis são muito altos, e não dá para se livrar deles. E ainda teve os gastos pesados com as rescisões contratuais”, diz Filgueiras. “A matemática era deixar entrar algum dinheiro, ou não deixar. O Emiliano Rio não poderia ter continuado aberto porque é mais voltado ao turismo de lazer, que a quarentena suspendeu.”

A não interrupção em São Paulo, aliás, se mostrou duplamente vantajosa. “Adquirimos muito mais segurança para operar dentro dos atuais protocolos impostos ao setor, o que acaba sendo uma vantagem competitiva”, afirma. “Os hotéis que reabriram só há pouco ainda estão um pouco perdidos. Não sabem exatamente o que funciona ou não.” E o hotel do Rio? “Como a equipe de lá ficou parada por quase seis meses, impusemos um treinamento similar ao de uma inauguração. Com foco, claro, nas novas exigências”, explica.





Filgueiras costuma percorrer cerca de 250km de bicicleta por semana — Foto: Divulgação

O Emiliano paulistano arrebanhou clientes de concorrentes incensados, como Fasano, Palácio Tangará e Four Seasons. Temporariamente, todos esses fecharam a partir de março. Do trio, por sinal, só o último não reabriu, o que embasa rumores de que a rede canadense dará adeus ao Brasil - inicialmente prevista para agosto, a reabertura foi suspensa sem que outra data fosse estipulada. Procurado, o hotel não quis se manifestar.

“Fomos muito beneficiados pela falta de concorrentes, sobretudo a partir de julho, quando os viajantes voltaram com mais força”, observa. Por sinal, de todos os membros latino-americanos da incensada associação The Leading Hotels of the World, da qual o Emiliano faz parte, assim como o Fasano e o Palácio Tangará, só o negócio dos Filgueiras se manteve na ativa.

O palco deste almoço é a mesa alta, coletiva, que uma parede de vidro separa do salão do restaurante do Emiliano de São Paulo. A divisória permite avistar o grande chamariz do restaurante, batizado com o mesmo nome do hotel: o jardim vertical que encobre uma das paredes por completo. Autor também da unidade paulistana, o arquiteto Arthur



O CEO no Emiliano Rio, que fechou as portas de abril a setembro — Foto: Divulgação

O anfitrião veste calça de alfaiataria cinza, camisa branca com as mangas dobradas e sapatos mocassim. Para ficar de olho no vaivém do restaurante, quase lotado na quinta-feira, preferiu sentar de costas para a enorme adega que

rouba a cena no ambiente. Nela descansam mais de 80 rótulos de champanhe, bebida da qual o restaurante virou sinônimo - além do próprio Gustavo, que a consome quase todo dia.

Não o tome por um simples entusiasta do produto. Por seu empenho em promovê-lo no Brasil, foi ungido, há quase dez anos, “chevalier” da vetusta ordem francesa Coteaux de Champagne - no ano passado o promoveram a “officier” da entidade. “É como se eu tivesse mudado de faixa no judô”, compara. Não à toa, mal a conversa engrena, ele propõe: “Querem uma tacinha de champanhe? Gostam?”. Ninguém se opõe - alguém recusaria? -, e o garçom providencia um Moët & Chandon Brut Imperial. Enchidas as taças, a garrafa é devolvida para uma cuba com gelo, depositada na entrada do restaurante.

O caprichado couvert, composto de pães de vários tipos, queijo de cabra com alecrim, manteiga sem sal e compota de cebola caramelizada, chega à mesa um pouco antes. Na hora da escolha dos pratos, Filgueiras recomenda o polvo servido com tomates orgânicos, batatas ao murro e linguiça picante; o bife de paleta de angus com feijão-manteiguinha, miniarroz e ovo de codorna; e o bife à parmigiana de vitelo, empanado com farinha de pão de queijo e guarnecido de couve e purê de inhame. Acaba se decidindo pela primeira opção.

Carlos Alberto Figueiras, pai de Gustavo e fundador do Emiliano — Foto: Marisa Cauduro/Valor

“O polvo precisa ser bem bonito, para sair bem na foto”, brinca com o garçom. De entrada, bate o martelo no cruado de wagyu, servido com azeite de oliva orgânico, pólen de abelha e plantas alimentícias não convencionais (pancs).

Quando os pratos chegam, Breno Berdu, o chef do restaurante, aparece para apresentá-los e desejar bom apetite. Desde a inauguração do hotel, em 2001, é o sexto ocupante do posto, que já pertenceu a cozinheiros como Pier Paolo Picchi e José Barattino. A aposta em ingredientes brasileiros e pequenos produtores do país é uma das marcas dos cardápios elaborados por Berdu. “Os visitantes de fora querem conhecer a gastronomia local”, diz o hoteleiro. De sobremesa ele pede a que junta musse de chocolate com 70% de cacau, cereja amarena, biscoito de cranberry e sorvete de pistache.

Como quase todo restaurante, o do Emiliano também se rendeu ao “delivery” na quarentena. É uma novidade que veio para ficar. “Mas decidimos entregar também um pouco da nossa hospitalidade”, diz Filgueiras, explicando que, além dos itens listados no menu, o empreendimento passou a despachar kits temáticos. Criado no auge da

defumado e macarons, entre outros itens, e uma garrafa de champanhe. Se for da Moët & Chandon sai por R\$ 950; se for da Dom Pérignon, por R\$ 1.800. Do kit criado para o Dia das Mães foram vendidas 500 unidades.

Questionado se os gastos com artigos e serviços de luxo tendem a diminuir no “novo normal”, ele nega categoricamente. “No nosso segmento, não foi por falta de dinheiro que as pessoas deixaram de gastar nos últimos meses. Nem por algum tipo de constrangimento ou culpa em esbanjar, só estavam fisicamente impossibilitadas”, afirma. “Talvez o supérfluo e a ostentação percam força no mercado de luxo, mas, no geral, as pessoas estão mais propensas a celebrar a vida.”

A crescente frequência do Emiliano São Paulo nos fins de semana seria um espelho disso. Antes da pandemia, a ocupação de segunda a sexta rondava os 80% e caía para 55% aos sábados e domingos. Era a realidade da maioria dos hotéis paulistanos - quase todos a trabalho, os hóspedes desapareciam nos dias de folga. “Hoje registramos o oposto”, diz Filgueiras, fazendo coro a outros hotéis da cidade. A suíte mais cara do Emiliano, por sinal, cujas diárias rondam os R\$ 6.400, tem sido reservada quase todo fim de semana.

E, sua opinião, os hotéis mais econômicos serão os mais afetados pela pandemia. “Esses terão problemas seríssimos, porque as empresas parecem decididas a substituir algumas viagens por chamadas de Zoom”, afirma. “No meu caso é diferente, pois atendemos o topo da pirâmide. Gestores de áreas, os ‘heads’ das companhias, esses não vão deixar de viajar, mesmo em se tratando de empresas decididas a continuar em ‘home office’ para sempre.”

Ele até espera ser beneficiado pela nova conjuntura. “Hóspedes que normalmente ficam só de um a três dias estão estendendo a estadia para aproveitar melhor o destino. É uma consequência do advento do ‘home office’, que permite que você trabalhe de qualquer lugar. Acho que viagens mais longas estão virando uma tendência por causa disso.”

Outra tendência que enxerga para o setor é a do fortalecimento do turismo de lazer no Brasil. “Com as dificuldades impostas pela pandemia para viajar para o exterior, o brasileiro rico redescobriu o país. Gente que fazia até oito viagens internacionais por ano viu que temos destinos maravilhosos”, observa. “Isso deve turbinar o setor.”

Não à toa, Filgueiras planeja inaugurar mais dois hotéis de lazer, um em Foz do Iguaçu, no Paraná, e outro perto de Alter do Chão, que virou um dos destinos mais descolados no Pará. Estão ainda no campo das ideias.

E ainda tem o Emiliano de Paraty, este em fase de desenvolvimento há uma década, mas, graças a entraves relacionados a licenças ambientais, ainda sem prazo para sair do papel. Foi projetado pelo escritório de arquitetura inglês Foster and Partners, o mesmo do Estádio de Wembley, na Inglaterra. Inspirado nos hotéis que viraram sinônimo das Ilhas Maldivas, terá 30 quartos de 180 m² a 280 m², além de 33 vilas, tudo espalhado por uma área de 730 mil m².

Para o Emiliano Rio ele projeta uma rápida retomada. “O hotel perdeu seis meses, mas voltou com bastante força”, conta. “A previsão para dezembro é excelente, teremos o Réveillon mais brasileiro dos últimos 50 anos.” A explicação: o número de cariocas que não vai arredar o pé da cidade, em razão das dificuldades para viajar fora do país, será bem maior que o habitual, e mais moradores de outros municípios devem dar prioridade ao Rio como destino de férias. “Quando os turistas estrangeiros voltarem, aí o cenário será totalmente favorável”, aposta.

Erguido em frente à praia de Copacabana, no posto 6, o Emiliano carioca passou por uma reforma antes de voltar à ativa. Em resumo, o “rooftop”, onde se encontra a piscina, de borda infinita, foi repaginado para aumentar o espaço do bar e descortinar melhor o oceano. Novidade: agora o bar dali também atende os não hóspedes, mediante reserva. “Os cariocas já frequentavam bastante o hotel, principalmente o Emile, e agora têm mais uma opção”, afirma.

Uma reforma para um hotel de apenas quatro anos pode soar desnecessária, mas o CEO ressalta que repaginações constantes são indispensáveis para todo empreendimento do gênero. “Aguardar até a hora que uma reforma se mostra indispensável é um erro”, aconselha. “É preciso renovar o hotel constantemente, do contrário a clientela vai achar que o produto envelheceu.”

Instado a comentar a situação do Maksoud Plaza, que protocolou um pedido de recuperação judicial envolvendo R\$ 120 milhões em dívidas, ele responde o seguinte: “Conheço o Henry [Maksoud Neto, CEO e herdeiro do hotel], ele vem fazendo um trabalho legal. Mas herdou um passado complicado. Sugaram muito dinheiro do hotel no passado e nunca investiram de volta. E quando era preciso renovar, não havia mais dinheiro e muitos clientes já haviam sido perdidos.”

Na companhia da mulher, a joalheira Andrea Filgueiras, sócia da grife Studio Cocoon, e dos dois filhos do casal, ainda pequenos, Filgueiras mora em um prédio próximo ao hotel de São Paulo. Mas se diz completamente aclimatado ao Rio, que costuma visitar a cada 15 dias. “Aprendi a olhar o Rio com a cabeça do carioca. No trabalho, por exemplo, os paulistanos são muito pragmáticos, como prova nosso quadro de funcionários”, diz. “A questão financeira é o que basta, por exemplo, para que poucos faltem ao trabalho. Para os cariocas, que dão mais trabalho nesse quesito, o convencimento de que eles são importantes para o negócio fala muito mais alto.”

Na capital fluminense, o hoteleiro se dedica com ainda mais afinco a um de seus principais hobbies: pedalar. Via de regra, monta em uma bicicleta de velocidade três vezes por semana, na companhia de outros empresários, e percorre uma média de 250 km por semana - uma moto de apoio acompanha o grupo. No auge da quarentena, para desanuviar, diz ter aumentado a média semanal para 400 km semanais. “Nunca pedalei tanto”, reconhece ele, que, horas antes, completara 89 km em um total de duas horas e meia, chegando quase a Jundiaí e voltando. A diferença entre São Paulo e o Rio: enquanto as pedaladas têm início por volta das 6h na primeira cidade, seu grupo de pedal na segunda se reúne sempre às 5h08.

O que mudou no Emiliano com a morte de Carlos Alberto Figueiras? “Toco a operação desde 2009, então o impacto no funcionamento do hotel foi muito pequeno”, conta o filho, de 43 anos, formado em arquitetura no Mackenzie. “Ele se dedicava mais ao relacionamento com as pessoas e, detalhista, em cobrar o que julgava estar errado. Tirando o

LINK PATROCINADO

Cesto Redondo Amazônia com Fita Chumbo – N° 2

12X DE R\$13,19 - ABRA CASA

LINK PATROCINADO

Shampoo Antiqueda Anaphase+ Ducray 400ml

R\$ 113,90 - DROGARIAS PACHECO

LINK PATROCINADO

Kit de tratamento anti-idade para todos os tipos de pele. Hidrata intensamente, preenche rugas e linhas.

R\$ 71,90 - BELEZA NA WEB

Conteúdo Publicitário

VALOR INVESTE

Provisões feitas por bancos devem reduzir problemas causados por pandemia, diz BTG

VALOR INVESTE

Guedes defende venda da Eletrobras, mas diz que Congresso trava privatizações

VALOR INVESTE

Cade aprova venda da Liquigás com restrições



Lula supera Doria como cabo eleitoral no 2º turno de SP, aponta Datafolha

O petista está com Guilherme Boulos (Psol) e o tucano, com o prefeito Bruno Covas (PSDB)

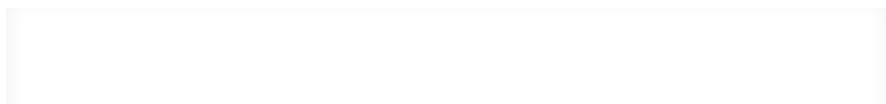
24/11/2020 15:57 — Em Política



Ouro volta a fechar em queda e recua aos menores níveis desde julho

Preços da commodity foram pressionados pela ampla demanda por risco que se estabeleceu nos mercados nos últimos dias

24/11/2020 15:53 — Em Finanças



Eli Lilly firma acordo com Canadá para fornecer tratamento para covid 19



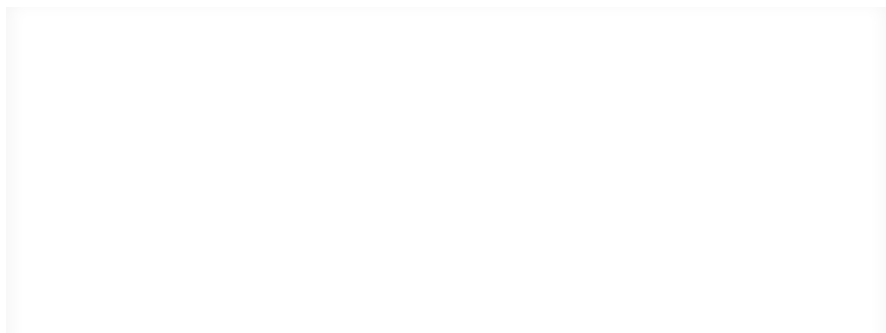
24/11/2020 15:52 — Em Empresas



TSE realiza testes para garantir rapidez na divulgação dos resultados do 2º turno

No 1º turno, supercomputador responsável pela soma de votos apresentou falhas técnicas

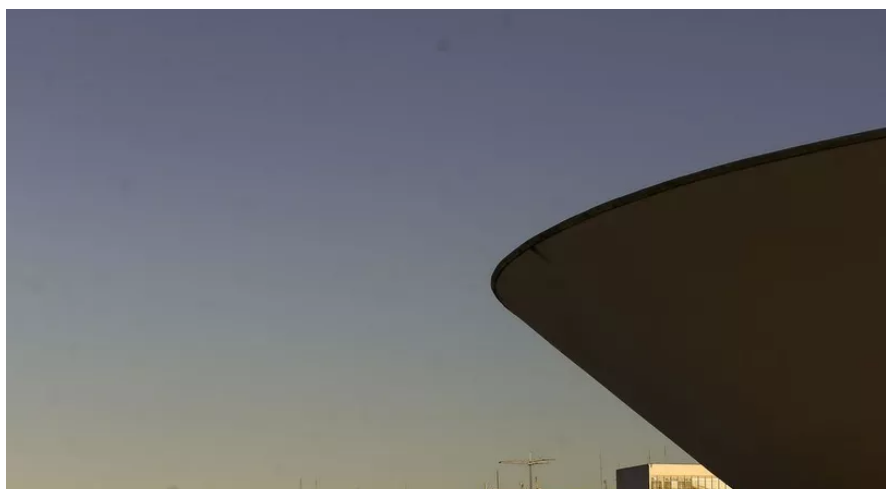
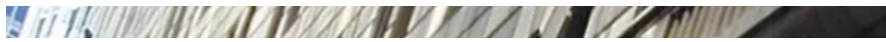
24/11/2020 15:32 — Em Política



BC americano pode reiniciar crédito de emergência se necessário, diz Fed NY

Para John Williams, a política do Fed é “muito acomodatória” e deve apoiar uma forte recuperação

24/11/2020 15:27 — Em Finanças



Governo e Congresso negociam corte de até 25% em subsídios por Renda Cidadã, diz fonte

As negociações acontecem no âmbito da proposta do Pacto Federativo, que pode ser votada a partir do dia 8 de dezembro

24/11/2020 15:27 — Em Brasil



FT: Preços do petróleo atingem maior nível desde março por esperanças com vacina

Operadores apostam que os setores de viagens e outros que dependem muito da energia reagirão em 2021 se o coronavírus puder ser controlado

24/11/2020 15:20 — Em Empresas



11. City de Londres faz esforço tardio para limitar ruptura provocada pelo Brexit

O governo do Reino Unido e a União Europeia estão em negociações intensas sobre suas relações comerciais desde janeiro

24/11/2020 15:15 — Em Finanças

VEJA MAIS