



MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS

Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas
Especialidade em Planeamento e Estratégia Empresarial

LIGAÇÕES MARITIMAS REGULARES - FUNCHAL / PORTIMÃO / TENERIFE
Insustentabilidade de uma linha Marítima ou Pura Estratégia de Negócio?
ESTUDO DE CASO: NAVIERA ARMAS

José Carlos Abreu de Freitas

Orientador: Professor Doutor Amílcar dos Santos Gonçalves

Lisboa, Março de 2015

Agradecimentos

Um trabalho desta natureza requer muitas fontes de informação e muitos apoios, directos e indirectos, este trabalho contou com a colaboração de algumas pessoas e entidades, às quais, queria expressar os meus agradecimentos.

Assim, quero aqui expressar os meus agradecimentos às seguintes personalidades:

Em primeiro lugar e em especial ao **Professor Doutor Amilcar dos Santos Gonçalves**, orientador desta minha dissertação de mestrado, que durante a sua realização, demonstrou enorme disponibilidade, apoio e superior orientação, colaborando de forma decisiva para a consolidação final do trabalho.

À Dra. Alexandra Mendonça, Presidente do Conselho de Administração da APRAM, à Dra. Odeta Lobo, Técnica Superior da APRAM, pelo precioso contributo a nível do fornecimento de pareceres e de dados estatísticos relativo aos portos da RAM.

Ao Dr. Paulo Fernandes em particular pela disponibilidade em partilhar a sua experiência profissional e no esclarecer de dúvidas relacionadas com a temática desenvolvida neste estudo.

À Dra. Emilia Alves, Directora Regional de Estatística da Madeira, pela sua excelente colaboração, derivada da sua experiência na área das estatísticas Regionais, revelando grande sensibilidade sobre este tema.

À Dra. Sara Camacho Aguiar por toda a colaboração prestada, sobretudo, no domínio das línguas estrangeiras.

À *Naviera Armas* pelo contributo prestado, nomeadamente, através dos conteúdos colocados à disposição, no seu *site* Institucional oficial.

Finalmente, um agradecimento à minha família, em particular à minha mulher, pelo apoio incondicional dispensado durante a execução desta dissertação, pelo incentivo constante para fazer sempre mais e melhor.

Resumo

Considerando que existiu, de 2008 a 2012, uma ligação marítima por “ferryboat” entre o Funchal e Portimão assegurada por um operador privado, a qual, apesar da elevada importância para as populações e agentes económicos da Região Autónoma da Madeira, foi suspensa por razões que ainda não estão completamente esclarecidas.

Assim, este trabalho tem como objetivo principal investigar toda a envolvimento e viabilidade económica de uma linha de transporte marítimo de passageiros e cargas entre a Madeira e Portugal Continental, que para muitos é crucial para a região, mas, que com o aparecimento das linhas aéreas regulares foi esquecida durante mais de 20 anos.

O tema selecionado para este trabalho final de mestrado e, consequentemente, para o desenvolvimento desta dissertação, proporcionará apurar o impacto económico e social sentido pela população e pelas empresas Regionais utilizadoras deste serviço de transporte marítimo de *Ferryboat*, considerado por muitos como um serviço de utilidade pública, definitivamente extinto em janeiro de 2012.

Sendo este, um assunto atual de grande importância e com diversas interpretações por parte de algumas entidades e figuras públicas Regionais, mas sobretudo pela população Madeirense, constatou-se que o fim desta linha marítima originou as mais diversas opiniões, alguns defendendo a ideia de haver uma real insustentabilidade de negócio e outros defendendo, que a mesma foi suprimida por pura estratégia de negócio.

Este estudo de carácter exploratório, focado na área dos Transportes Marítimos insulares, nomeadamente, num meio de transporte alternativo, o transporte *ferryboat* entre a Madeira e o Continente, que mantém a primordial necessidade de garantir a acessibilidade de embarcações, pessoas e mercadorias de e para a Região em adequadas condições de segurança, regularidade e continuidade, sem descurar a qualidade do serviço ao menor custo possível.

A realização desta investigação revelou evidências que nos levam a concluir, que esta linha marítima de carga e passageiros entre a Região e o Continente é viável e sustentável, e também, que por parte de algumas Entidades Governamentais terá sido uma pura estratégia de negócio inviabilizá-la e proclamá-la insustentável.

Palavras-chave: Ilha da Madeira; Insularidade, Estratégia empresarial, Transportes marítimos, *Ferryboat*.

Abstract

Whereas between 2008 and 2012, there was a "ferry" maritime connection between Funchal and Portimão (south-mainland Portugal) provided by a private operator, which, despite the high significance for the population and economic agents of the Autonomous Region of Madeira, was suspended. The reasons for that action haven't yet been completely explained.

Therefore, the work developed ahead aims to explore all surroundings and economic viability of a passengers and cargo shipping line that operated between Madeira and mainland Portugal, decisive for many people in the Region, but which has been forgotten and left behind for more than 20 years, since the arrival of regular airlines operators.

The theme selected for this Master's Dissertation, and, consequently, for the its progress will convey the opportunity of determining what have been the economic and social impacts felt by the local population and Regional companies, which often used this Ferryboat shipping service, also considered by many as a service of public utility, definitely abolished in January 2012.

Being an issue still on the spotlight and a topic of great importance with many different interpretations by some entities and Regional public personalities, particularly by Madeiran population, it has been stated that the end of this shipping line has brought up the most diverse opinions. Some support the idea of having a real unsustainable business, and others defending that all was suppressed due to pure business strategy.

This study of exploratory nature, focuses in the area of the island's Maritime Transport, specially, on an alternative one – the ferryboat transportation between Madeira and mainland Portugal, which retains the vital importance of ensuring accessibility of boats, people and goods to and from the Region in safe conditions, regularly and continuously, without neglecting the quality of its service at a lowest possible cost.

The performance of this investigation has revealed evidences, leading us to conclude that this maritime cargo and passengers route between the Region and mainland Portugal is viable and sustainable, and also, that for some governmental entities it was no more than a pure business strategy to declare it as unsustainable.

Keywords: Madeira Island; Insularity, Business Strategy, Maritime Transport, Ferryboat.

Abreviaturas

ACIF - Associação Comercial e Industrial do Funchal
APRAM – Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira
COTEC - Associação Empresarial para a Inovação
CES - Conselho Económico e Social do Estado Português
DREM - Direção Regional de Estatística da Madeira
ENM - Estratégia Nacional para o Mar
ETE - Empresa de Trabalho e Estiva
EUA - Estados Unidos da América
I&D - Investigação e Desenvolvimento
INE - Instituto nacional de Estatísticas
IPTM - Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos
KM - Quilómetro
KM² - Quilómetro quadrado
OIT - Organização Internacional do Trabalho
ONU - Organização das Nações Unidas
PIB - Produto Interno Bruto
RAA – Região Autónoma dos Açores
RAM – Região Autónoma da Madeira
REVPSM - *Revenue Per Seat Mile*
REVPCM - *Revenue Per Cubic Meter*
REVPAR - *Revenue per Available Room*
RIN MAR - Registo Internacional de Navios da Madeira
RORO - *Roll on/Roll off*
ROPAX - *Roll on/Roll off* e passageiros
SAER - Sociedade de Avaliação de Empresas e Risco
TMCD - Transporte Marítimo de Curta Distância
TUP - Tarifa de utilização do porto
UE - União europeia
VAB - Valor Acrescentado Bruto
ZEE - Zona Económica Exclusiva

Índice Geral

Agradecimentos	II
Resumo	III
Abstract	IV
Abreviaturas	V
Índice Geral.....	VI
Índice de figuras.....	X
Índice de quadros	X
Índice de tabelas.....	XI
Índice de gráficos	XI
CAPÍTULO I - APRESENTAÇÃO DO TRABALHO	13
1. Introdução	13
2. Enquadramento	13
3. Objetivos da Investigação	14
4. Desenvolvimento do trabalho	14
5. Metodologia	15
6. Breve Descrição dos Capítulos	16
CAPÍTULO II - REVISÃO DA LITERATURA SOBRE ESTRATÉGIA E APLICAÇÃO AOS TRANSPORTES MARITIMOS	19
1. Introdução	19
2. O conceito de estratégia	19
3. Estratégias competitivas.....	20
3.1. O modelo das cinco forças Michael Porter	20
3.1.1. Ameaça de Novas Entradas.....	22
3.1.2 Ameaça de Serviços Substitutos	23
3.1.3 Poder de Negociação dos Fornecedores.....	24
3.1.4. Poder de Negociação dos Consumidores	24

3.1.5. Rivalidade entre as Empresas Existentes	25
3.2. Estratégias genéricas de <i>Porter</i> e seus críticos.....	27
3.2.1. Estratégias Competitivas Genéricas de <i>Porter</i>	27
3.2.1.1. Estratégia de Liderança no Custo Total	28
3.2.1.2. Estratégia de Diferenciação.....	28
3.2.1.3. Estratégia de Enfoque.....	29
4. Alianças estratégicas	31
4.2. Estratégia de fusões e aquisições	31
4.4. Alianças estratégicas e a vantagem competitiva	32
4.8. Fatores de sucesso das Alianças Estratégicas.....	34
 CAPÍTULO III - TRANSPORTES MARÍTIMOS	 36
1. Introdução	36
2. Economia Marítima Portuguesa.....	36
2.1. Caracterização do transporte marítimo português.....	37
2.2. A estratégia portuária Portuguesa.....	40
2.3. Um país atrativo com empresas competitivas	41
3. A política dos transportes marítimos da União Europeia.....	42
3.1. A Europa sem barreiras marítimas	43
4. O sector dos transportes marítimos Portugueses.....	44
4.1. Situação do Sector	44
4.2. Enquadramento legal do sector	45
4.3. Política de preços	46
5. As particularidades das Regiões Insulares	46
5.1. A insularidade	46
5.2. Sistemas de transporte nas ilhas	47
5.3. Os portos da Madeira	48
5.3.1. Introdução.....	48
5.3.2. Porto do Funchal	49

5.3.3. Porto do Caniçal	51
5.3.4. Porto do Porto Santo	51
5.4. As acessibilidades das regiões insulares	51
5.5. O papel estratégico das ilhas nos transportes marítimos	52
5.6. O transporte marítimo regular para Açores e Madeira	53
5.7. Inovação na cabotagem insular	55
5.8. A evolução dos navios <i>Roll-on/Roll-off</i>	56
5.9. <i>Ferryboat</i> - O transporte marítimo alternativo para a RAM	57
5.10. Exemplos de outras linhas marítimas <i>Ro-Ro</i>	59
5.11. Os principais destinos e origem das mercadorias e passageiros	61
 CAPITULO IV - ESTUDO DE CASO: NAVIERA ARMAS	 68
1. História da empresa	68
2. Frota de navios	68
3. Quota de mercado	69
4. Serviços e produtos da empresa	71
5. A Ligação marítima de <i>ferryboat</i> Funchal-Portimão	72
6. Movimento de passageiros da Naviera Armas no Funchal	73
6. Modelo organizacional	74
7. Factores críticos de sucesso	75
8. Enquadramento legal da actividade	76
8.1. Operação da Naviera Armas e o cumprimento da legislação Portuguesa	76
9. Estratégia económica de actividade	78
10. Objetivos estratégicos	80
11. Indicadores estratégicos	81
12. Iniciativas Estratégicas	81
13. Impacto na economia Regional com saída da <i>Naviera Armas</i>	82
13.1. A opinião de Entidades públicas Regionais e Nacionais.	82

13.2. A opinião de alguns empresários da RAM.....	86
13.3. A opinião de alguns Residentes Madeirenses	88
 CAPITULO V – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	90
1. Região Autônoma da Madeira	90
1.1. Princípio constitucional da continuidade territorial	90
1.2. O subsídio de mobilidade para Transportes Marítimos.....	91
2. O ferryboat, um transporte alternativo ao avião.....	91
3. A unidade de transporte marítimo insular: Contentor versus Semireboque.....	92
4. Operações do <i>ferryboat</i> em porto.....	94
5. Os motivos da saída da <i>Naviera Armas</i> do tráfego marítimo da Madeira	96
6. O contributo da <i>Naviera Armas</i> na promoção da Madeira.....	96
7. O <i>ferryboat</i> acrescenta valor ao Turismo da Madeira.....	99
8. As dificuldades sentidas pelas empresas utilizadoras do serviço de <i>ferryboat</i>	100
9. Itinerários para o trajeto entre o Funchal e Portimão	102
10. Apuramento da quantidade média de mercadorias e passageiros a transportar	106
11. Apuramento dos custos fixos e variáveis da linha <i>ferryboat</i> da <i>Naviera Armas</i>	108
12. Comparação entre o transporte de Cabotagem e o transporte <i>ferryboat</i>	113
13. O impacto económico e social sentido na RAM com a saída do <i>ferryboat</i>	114
14. A Sustentabilidade e viabilidade da linha Ro-Ro na RAM.....	116
15. A projeção de uma possível aceitação do mercado.....	119
15.1. Apresentação dos resultados dos inquéritos.....	119
Conclusão e recomendações	134
Bibliografia	140
Anexos	150

Índice de figuras

Figura II.1 - As Cinco Forças Competitivas que Determinam a Rentabilidade da Indústria	21
Figura III.1 – Enquadramento Geográfico da RAM	49
Figura III.2 – Lanchas de vendedores a rondar os navios na baía do Funchal	50
Figura III.3 – Planta do atual porto do Funchal	50
Figura III.4 - Navio <i>Volcán de Timanfaya</i>	58
Figura III.5 - Navio <i>LA SURPRISE</i>	59
Figura III.6 - Navio <i>Cruise Roma</i>	60
Figura III.7 - Navio <i>Volcan del Teide</i>	61
Figura IV.1 - Imagem da área das principais rotas da <i>Naviera Armas</i>	71
Figura IV.2 – Organigrama da <i>Naviera Armas</i>	74
Figura V.1 - Imagem demonstrativa de um contentor	93
Figura V.2 - Imagem demonstrativa de um semirreboque	94
Figura V.3 - Perspetiva do navio <i>Volcán de Tijarafe</i>	98
Figura V.4 - A bandeira da Madeira pintada no costado do navio <i>Volcán de Tijarafe</i>	98

Índice de quadros

Quadro II.1 - Determinantes das Forças Competitivas de Porter	26
Quadro II.2 - As três estratégias genéricas de Porter	27
Quadro II.3 - Estratégias Genéricas de Porter	30
Quadro II.4 - Modalidades de Fusão	32
Quadro III.1 - Frota Operacional de Navios de Bandeira Portuguesa	38
Quadro IV.1 - Passageiros embarcados e desembarcados de <i>Ferryboat</i> no Funchal	73
Quadro IV.2 - Quadro estratégico da <i>Naviera Armas</i>	79
Quadro IV.3 - Objetivos estratégicos	80
Quadro IV.4 - Indicadores estratégicos	81
Quadro IV.5 - Iniciativas estratégicas	82
Quadro V.1 - Quadro comparativo, do tempo necessário para a operação portuária, entre a dimensão do navio em <i>lane meters</i> (metros lineares) e a característica da mercadoria embarcada, camiões e semirreboques	95
Quadro V.2 - Custos portuários com o navio e com a mercadoria nos portos em análise, preços da mercadoria por unidade	103
Quadro V.3 - Itinerário marítimo Canárias - Madeira - Portimão, entre 2008/2012	104

Quadro V.4 - Itinerário de inverno (1 viagem semanal Funchal-Portimão)	105
Quadro V.5 - Itinerário de Verão (2 viagens semanais Funchal-Portimão)	106
Quadro V.6 - Quantidades de contentores e de carga geral transportadas por via marítima entre Portugal Continental e as Regiões Autónomas em 2011	106
Quadro V.7 – Quantidades (toneladas) cargas transportadas por mês por via marítima entre Portugal Continental e a Região Autónoma da Madeira, 2011	107
Quadro V.8 - Média semanal das mercadorias contentorizadas carregadas e descarregadas na Região Autónoma da Madeira, referente a 2011	107
Quadro V.9 – Número de semirreboques considerados para uma operação semanal na viagem Funchal-Portimão (ida e volta)	108
Quadro V.10 - Custos fixos da ligação marítima entre o Funchal e Portimão	110
Quadro V.11 - Custos variáveis da ligação marítima entre o Funchal e Portimão	111
Quadro V.12 - Total dos custos fixos e variáveis da ligação marítima entre o Funchal e Portimão	111
Quadro V.13 - Decomposição dos custos fixos e variáveis por trajeto	112

Índice de tabelas

Tabela IV.1 – Estrutura do mercado do transporte marítimo regular de mercadorias (cabotagem) para e da RAM - 2008/2012.....	69
Tabela V.1 - Tarifário por passageiro e por semirreboque por trajeto	112
Tabela V.2 - Comparação dos preços entre o atual transporte (contentores de 20' e 40') e o novo proposto (semirreboque) - valores do frete marítimo	113
Tabela V.3 - Valor das taxas de frete marítimo com diversas margens de lucro	114

Índice de gráficos

Gráfico III.1 - Frota Operacional de Navios de Bandeira Portuguesa (1 Setembro de 2013)	38
Gráfico III.2 – Distribuição relativa das mercadorias chegadas e expedidas, segundo o modo de transporte, 2011	62
Gráfico III.3 - Principais países de importação e exportação da Regiões Autónomas, 2011	63
Gráfico III.4 – Movimento de passageiros “ <i>Naviera Armas</i> ” - Porto do Funchal 2008/2012	64
Gráfico III.5 – Distribuição passageiros “ <i>Naviera Armas</i> ” 2008/2012	65
Gráfico III.6 – Viaturas descarregadas no Funchal pela “ <i>Naviera Armas</i> ” 2007/2012	65

Gráfico III.7 – Viaturas embarcadas no Funchal “ Naviera Armas ” – 2008/2012	66
Gráfico III.8 - Nacionalidade dos visitantes da R.A.A. e da R.A.M., 2011	67
Gráfico V.1 - Nacionalidades dos inquiridos "Armas"	120
Gráfico V.2 - Portugueses inquiridos por Região	121
Gráfico V.3 - Sentido de embarque dos inquiridos "Armas"	121
Gráfico V.4 - Motivações dos inquiridos "Armas"	122
Gráfico V.5 - Viajar transportando viatura própria	122
Gráfico V.6 - Classificação da viagem pelos inquiridos	123
Gráfico V.7 - Concorda com a participação na ligação marítima	123
Gráfico V.8 - Receita estimada no ano de 2009	124
Gráfico V.9 - Local de residência habitual dos inquiridos	125
Gráfico V.10 - Sexo dos inquiridos	125
Gráfico V.11 - Idade dos inquiridos	126
Gráfico V.12 - Resposta à pergunta, já alguma vez viajou de barco?	126
Gráfico V.13 - Duração da maior viagem de barco realizada pelos inquiridos	127
Gráfico V.14 - Pergunta sobre se os inquiridos tencionam utilizar uma ligação por ferryboat entre Portugal Continental e cada uma das Regiões Autónomas	127
Gráfico V.15 - Tempo de viagem a bordo, fator de escolha	128
Gráfico V.16 - Reação dos inquiridos aos tempos de viagem para uma ligação entre Portugal Continental e a Região Autónoma dos Açores	128
Gráfico V.17 - Reação dos inquiridos aos tempos de viagem para uma ligação entre Portugal Continental e a Região Autónoma dos Açores	129
Gráfico V.18 - Reação dos inquiridos aos tempos de viagem para uma ligação entre Portugal Continental e a Região Autónoma da Madeira	130
Gráfico V.19 - Conforto a bordo do navio	131
Gráfico V.20 - Possibilidade de levar viatura própria	132
Gráfico V.21 - Valor disposto a pagar pelos inquiridos para as ligações com a Madeira	132
Gráfico V.22 - Opinião dos inquiridos ao preço de uma viagem de ida e volta entre o Continente e a R.A.M.	133
Gráfico V.23 - Opinião sobre a existência de uma ligação entre os dois arquipélagos insulares	133

CAPÍTULO I - APRESENTAÇÃO DO TRABALHO

1. Introdução

A escolha do tema tem o propósito de explorar a envolvimento económica e social de uma linha marítima regular de transporte de cargas e passageiros entre o Continente e a Madeira, com grande importância para a Região Autónoma, mas, que com o aparecimento das linhas aéreas regulares, foi esquecida durante mais de 20 anos.

Por forma a complementar este estudo de caso, serão abordados também alguns aspetos relacionados com os assuntos do mar, tais como, por exemplo, uma abordagem ao sector marítimo portuário, incluindo os portos da RAM, com uma leve passagem pelas políticas marítimas aplicadas na União Europeia, bem como questões de parcerias e de estratégias ligadas ao assunto em estudo.

O tema selecionado para o trabalho de dissertação de mestrado e consequentemente para o desenvolvimento deste Projeto de Dissertação, proporcionará apurar o impacto económico e social sentido pela população e pelas empresas Regionais Insulares, utilizadoras deste transporte marítimo, que ressurgiu em 2008, através do serviço de "*Ferryboat*" da empresa espanhola da *Naviera Armas*, considerado por muitos como um serviço de utilidade pública.

Esta importante linha marítima para a Região Autónoma da Madeira, reposta em 2008 pela "*Naviera Armas*" entre o continente e a região (após um interregno de mais de vinte anos) acabou novamente por ser extinta, passados quatro anos (em 2012), perante o enorme descontentamento e a incompreensão dos Madeirenses.

Por ser um tema atual e de grande importância para o País e para a Região, dadas as diferentes interpretações por parte de algumas entidades e figuras públicas, sobretudo Regionais, e a própria opinião dos Madeirenses, tratar-se-á de um dos principais objetos de estudo desta dissertação.

2. Enquadramento

Este trabalho será o resultado de uma análise de argumentos defendidos por Entidades Oficiais, Empresas e Figuras Públicas Madeirenses, que possuem diferentes interpretações sobre a responsabilidade e o impacto económico e social sentido pela população e pelas empresas Regionais, utilizadoras deste serviço marítimo de "*ferryboat*", considerado por muitos como sendo um serviço de utilidade pública.

Alguns defendem a ideia de haver uma real insustentabilidade do negócio e outros, defendendo a ideia da mesma ser apenas uma estratégia de negócio, assim, devido ao uso de

argumentos diversos e ideias divergentes sobre o mesmo assunto, podemos realçar que os instrumentos de investigação a utilizar serão, as pesquisas bibliográficas, os questionários, as entrevistas e ainda as análises de conteúdo, junto de pessoas, entidades oficiais e empresas ligadas ao sector dos transportes marítimos, nomeadamente os da Região

E ainda, para uma maior delimitação do tema deste trabalho e torna-lo o mais compreensível e dinâmico, neste estudo serão observadas principalmente as atividades relacionadas com a empresa navegação marítima "Naviera Armas", focadas na extinção da ligação marítima regular entre Tenerife, Funchal e Portimão, e tentar perceber se o impacto económico e social causado à RAM, foi por uma pura insustentabilidade da linha ou se foi por uma Estratégia pura de negócio.

3. Objetivos da Investigação

Este projeto de investigação tem como **objetivo geral**, analisar a importância do impacto económico e social sentido pela população e pelas empresas Regionais utilizadoras de um serviço de transporte marítimo por "*Ferryboat*" entre a Madeira, o Continente e as Canárias, considerado por muitos como um serviço de utilidade pública, causado pela saída da empresa "Naviera Armas" do mercado Regional. Em função deste objetivo, caso se revele oportuno, poder-se-á eventualmente, apresentar sugestões económicas e sociais alternativas. Baseado no objetivo geral, será desenvolvido um conjunto de **objetivos específicos**.

Assim, os objetivos específicos pretendidos com este trabalho são:

- Identificar os modelos de gestão estratégica utilizado pela "Naviera Armas", Empresa de transportes marítimos, de modo a compreender como os mesmos são formulados e postos em prática;
- Perceber a causa da tão alegada insustentabilidade desta linha marítima, e investigar a sua forma de interação com os objetivos estratégicos da organização e do próprio Governo Regional;
- Analisar se a "Naviera Armas" relaciona os seus objetivos estratégicos com a atividade operacional desta linha.
- Compreender o verdadeiro impacto Económico, Social e Político que a extinção desta linha de transporte marítimo, poderá ter causado na RAM.

4. Desenvolvimento do trabalho

Este trabalho será baseado na investigação dos transportes marítimos, principalmente no estudo de caso: "Naveira Armas" - e o seu serviço transporte marítimo de *ferryboat* entre a Madeira e Continente. Assim, para uma melhor preparação e estudo do tema de forma a torná-lo o mais

acessível e dinâmico, serão observadas principalmente algumas atividades associadas a esta empresa de transportes marítimos insulares, sobretudo qual a origem da extinção da ligação marítima regular, particularmente, entre a Madeira e Portugal Continental, ainda e como já foi referido anteriormente, tentar perceber se o impacto económico e social sentido na RAM, terá sido causado pela insustentabilidade da linha, ou se terá sido por uma Estratégia de negócio.

Como é do conhecimento de todos, em regiões insulares e, ainda mais, em regiões ultraperiféricas, os transportes aéreos e marítimos assumem uma importância vital para o desenvolvimento económico e social dos seus territórios.

Na Madeira, como em outras regiões insulares, não existem opções possíveis ao transporte de mercadorias por via marítima ou ao transporte de pessoas por via aérea. Assim, os residentes e as suas atividades económicas encontram-se numa situação de dependência total desses modos de transporte, sem alternativa de recurso a outras soluções intermodais.

A ultraperiferia do arquipélago da Madeira obriga-o a um esforço de investimento em infraestruturas aeroportuárias e marítimo portuárias não proporcional para a economia regional, não sendo comparável, com os investimentos realizados pela maior parte dos Estados-Membros Europeus e outras Regiões no que às suas políticas de transporte, diz respeito.

Por último e sintetizando, para situarmos o trabalho de investigação deste caso, no âmbito da gestão estratégica, será usado um conjunto de conceitos ligados aos transportes marítimos, à estratégia empresarial, à vantagem competitiva, e ainda, a alguns fatores económico e sociais Regionais. Para desenvolver a investigação também analisaremos as pesquisas em documentos e dados secundários, feitos pelas demais organizações, tais como relatórios, dados estatísticos, pesquisas comportamentais, etc., de modo a facilitar a uma compreensão prévia das entrevistas sobre a empresa em estudo, a "Naveira Armas".

5. Metodologia

Nos trabalhos de investigação a metodologia é de grande importância, portanto, saber quais métodos a usar para efetuar a melhor abordagem, quais métodos de procedimento e quais as melhores técnicas para obtenção dos dados a utilizar, torna-se crucial para o desenvolvimento de um bom trabalho e a realização dos objetivos definidos neste.

Assim, para o progresso deste projeto de Dissertação, estudou-se quais seriam as melhores formas de obter dados e a forma de apresentá-los, e percebeu-se que, como trata-se de um estudo bibliográfico, estatístico e comparativo de dados e opiniões acerca da insustentabilidade e/ou Estratégia de um negócio Empresarial com impacto económico e social na população e nas empresas da Região Autónoma da Madeira, utilizadoras de um serviço de transporte marítimo de

"Ferry-boat" entre a Madeira e o Continente, considerado por muitos como um serviço de utilidade pública.

Para alcançarmos os objetivos propostos, realizaremos uma investigação exploratória e descritiva, primeiro formulando e clarificando conceitos com o levantamento bibliográfico em fontes tradicionais locais de pesquisa garantindo a viabilidade do trabalho, evitando assim, problemas na investigação, para de seguida apresentarmos de forma completa e precisa todos os conteúdos relevantes, proporcionando maior proximidade com o tema abordado e tornando-o explícito, revendo literaturas para uma análise conceitual ordenada, com consenso e codificando a informação disponível.

Para Gil (2007, p.41), a pesquisa exploratória "tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses."

Afirma Triviños (1994, p. 110) que "os estudos descritivos exigem do pesquisador uma série de informações sobre o que se deseja pesquisar, pois pretende descrever com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade."

A informação será analisada e explorada de uma forma qualitativa para uma compreensão e interpretação adequada da problemática. Depois da recolha de dados adopta-se uma abordagem com raciocínio dedutivo, partindo do particular para o geral na tentativa de chegar a conclusões tão próximas quanto possível da realidade, baseadas em premissas verdadeiras, observando o caso concreto da NAVIERA ARMAS, sem se proceder a simples equiparações.

Para análise da sua implementação à realidade, recorre-se a um procedimento histórico e estudo de caso prático, com a proposta de realização de uma investigação às rotas marítimas entre a Madeira e o Continente, como estratégia de conhecer o cenário das reais restrições das rotas marítimas entre o Continente e as Ilhas.

A técnica de recolha de dados usada na conceptualização é a documentação indireta com a pesquisa documental de monografias, revistas, jornais, redes sociais que sustentam o desenvolvimento teórico deste projeto.

6. Breve Descrição dos Capítulos

Capítulo I

Este trabalho encontra-se estruturado em cinco capítulos: Apresentação do Trabalho (Capítulo I); A revisão da Literatura sobre estratégia e sua aplicação aos transportes marítimos, tendo como suporte, o modelo das cinco forças de *Michael Porter*, as estratégias genéricas e seus críticos, e as alianças estratégicas (Capítulo II); Desenvolvimento do trabalho é apresentado através de um estudo baseado nos Transportes Marítimos e, ainda no Estudo de Caso: "Naviera Armas"

(Capítulos III e IV); Para finalizar, a apresentação dos resultados obtidos, onde estão incluídas: considerações, conclusões e recomendações. (Capítulo V).

Capítulo II

Neste capítulo é apresentado a revisão da principal bibliografia consultada, havendo uma abordagem dos diversos temas considerados relevantes para o estudo, nomeadamente a importância da estratégia e a sua aplicação ao sector dos transportes marítimos e os seus diversos impactos no sector portuário, a relação estratégica das empresas deste tipo de transportes com o meio ambiente envolvente, o desenvolvimento sustentável do transporte marítimo, do sector portuário e a importância do seu planeamento com as principais estratégias genéricas. Sendo que, a análise será realizada através do modelo das cinco forças de *Michael Porter*.

Capítulo III

Neste capítulo far-se-á uma análise aos transportes marítimos, com especial ênfase para os transportes marítimos insulares, uma breve alusão aos portos da RAM, ao transporte de "ferryboat" recentemente introduzido sem êxito na região, à logística dos transportes marítimos de mercadorias e passageiros de e para a RAM, à situação e às políticas do sector marítimo-portuária, a importância das ilhas no sector dos transportes marítimos, e as estratégias Nacionais e Europeias para o sector marítimo portuário e do turismo. Concluindo, analisar-se-á o impacto do conflito entre a cabotagem insular e o transporte de "ferryboat" para a RAM.

Capítulo IV

Sendo este, o capítulo central do trabalho nesta fase será apresentado e estudado o caso Naviera Armas, visto a escolha deste tema ter como intenção fazer uma análise enleada numa linha marítima, que é essencial para a Madeira, que com o aparecimento das linhas aéreas regulares, esteve esquecida durante mais de 20 anos, tendo sido retomada em 2008 pelo grupo "Naviera Armas", com o navio *Volcán Tijarafe*.

No caso *Naviera Armas*, é retomada uma linha marítima de passageiros e carga a partir do Funchal, em que esta linha tem um posicionamento diferenciado da sua antecessora em produto e serviços, devido ao facto do porto de destino não ser o mesmo e o tempo de viagem ter diminuído drasticamente devido às novas e melhores tecnologias.

Estudar ainda o modelo associado ao transporte por navios *Ferry* (Modelo *Roll on - Roll Off*) e algumas metodologias para seu estabelecimento, os envolvidos neste processo e as suas necessidades, estratégias e o estágio atual e algumas evidências e experiências com este modelo.

Finalmente, apurar a responsabilidade sobre o impacto económico e social causado e sentido pela população e pelas empresas Regionais utilizadoras deste serviço marítimo, considerado por muitos como sendo um serviço de utilidade pública.

Capítulo V

No quinto e último capítulo deste trabalho, apresentar-se-à todos os resultados obtidos, bem como, as devidas considerações sobre os aspetos mais importantes, as conclusões finais, e ainda, as recomendações sobre o que poderá e deverá ser tido em conta no futuro em relação ao caso estudado.

CAPÍTULO II - REVISÃO DA LITERATURA SOBRE ESTRATÉGIA E APLICAÇÃO AOS TRANSPORTES MARÍTIMOS

1. Introdução

Atualmente é impensável conceber uma empresa, qualquer que ela seja, a concorrer em qualquer indústria ou sector, sem formular previamente uma estratégia. A abordagem a uma estratégia poderá ser desenvolvida através de um plano, envolvendo uma equipa de gestores de topo ou administradores, o que constitui o formulário deliberado através da análise sistemática, ou do resultado das actividades dos vários serviços e departamentos da empresa, onde por outro lado a formulação surge da aprendizagem e interação entre os vários membros da empresa.

No presente capítulo apresenta-se uma revisão da literatura sobre o conceito de estratégia, a análise do sector em estudo à luz do modelo das cinco forças de *Porter* e as opções estratégicas genéricas. O que se reflectirá na aplicação ao sector de transporte marítimo e ao caso em estudo.

Analisar-se-á o modelo das Cinco Forças Competitivas de *Michael Porter*, a fim de conferir a base científica da proposta representada neste trabalho.

Conforme refere Pontes (2009, p. 15), "para tal a discussão é fundamentada através de uma apresentação inicial sucinta da proposta de Porter, no sentido da adoção de estratégias como ferramentas para obtenção de vantagem competitiva dentro de um dado mercado."

As Cinco Forças Competitivas são determinadas através de uma série de fatores que as caracterizam no mercado, o que permitirá compreender previamente o foco teórico levantado neste estudo. Posto isto, a abordagem estende-se ao lado crítico com diferentes pontos de vista de alguns dos teóricos que se analisaram o modelo de Michael Porter.

Existe uma explicação expressa no texto sobre estratégia, à luz de alguns autores que proporcionaram uma melhor compreensão deste conceito. Para além disso, refere a aplicação das três estratégias genéricas propostas por *Michael Porter*: liderança no custo total, enfoque e diferenciação que dão corpo ao modelo das Cinco Forças Competitivas sugerido pelo mesmo autor.

2. O conceito de estratégia

A origem da palavra estratégia, deriva do vocábulo grego *strategia* e está ligado às organizações militares gregas, assim, o idioma grego apresenta estratégia, como *strategos* (o próprio do general chefe), *stratégema* ou *estratagema* (ardil de guerra), *stratiá* (expedição militar), *stráutema* (exército em campanha), *straégion* (tenda do general), entre outras definições. *Knights, e Morgan* (1990).

Para Quinn (1998), citado por Teles (2006, p. 59) "a estratégia é um plano que incorpora os melhores objetivos, políticas e ações de uma empresa num todo coeso. Salienta o facto de esta concorrer para a eficiente disposição dos recursos e da identificação das competências internas da organização, de forma a conseguir de prever os movimentos dos seus concorrentes e as transformações do ambiente que a rodeia."

Já para *Michael Porter* (1980), a definição de estratégia é "a combinação dos objetivos que a empresa persegue e os meios pelos quais procura atingi-los".

Segundo Santos (2012, p.44), para *Quinn* (1980) "a estratégia é a determinação dos objetivos de longo prazo, das políticas e ações ajustadas para os atingir e a correspondente afetação de recursos, isto é, a estratégia compreende a definição dos objetivos e dos meios."

Recorda *Porter* (1986), que "a estratégia mais competitiva, é uma combinação dos fins (metas) que a empresa procura, e dos meios (políticas) pelos quais ela tenta alcançar os fins". Entendemos, então, que as noções de estratégia aplicadas a todas as atividades empresariais estão relacionados com a ligação da empresa ao seu ambiente de negócios.

Freire (1997), cita Teles (2006, p.58-59) diz que a "estratégia pode ser vista como um plano de decisões e ações da organização que, visam facultar aos clientes mais valor que o oferecido pelos seus concorrentes, quer seja pelo preço, performance, rapidez ou do serviço."

3. Estratégias competitivas

3.1. O modelo das cinco forças Michael Porter

Porter (1986) apresenta o modelo que poderá ser compreendido como instrumento que auxilia a definição de estratégia da empresa, que é o modelo das Cinco Forças, e que expelha quer o ambiente interno, quer o externo à organização. Pontes (2009, p.16) cita que, "o conhecimento das fontes subterrâneas da pressão competitiva constitui-se nos pilares da agenda estratégica para a ação."

Ainda, segundo Pontes (2009, p. 16) "Elas realçam os pontos fortes e os pontos fracos mais importantes da empresa, e inspiram seu posicionamento no setor, ilumina as áreas em que as mudanças estratégicas talvez proporcionem o maior retorno e identificam os pontos em que as tendências setoriais são mais significativas em termos de oportunidades ou ameaças."

As cinco forças de *Porter* causam impacto sobre os lucros de um determinado setor, conforme exposto na Figura II.1. Cada uma destas forças deve ser analisada com um elevado grau de detalhe, porque para uma dada empresa desenvolver uma estratégia competitiva necessita estar enquadrada com tal estrutura. *Porter* (1986).

Para Porter (1986), como refere Pontes (2009, p. 16), "as influências externas, são: as ameaças de novos entrantes, o poder de negociação dos fornecedores, o poder de negociação dos compradores, as ameaças de serviços substitutos, e a rivalidade entre as empresas existentes."

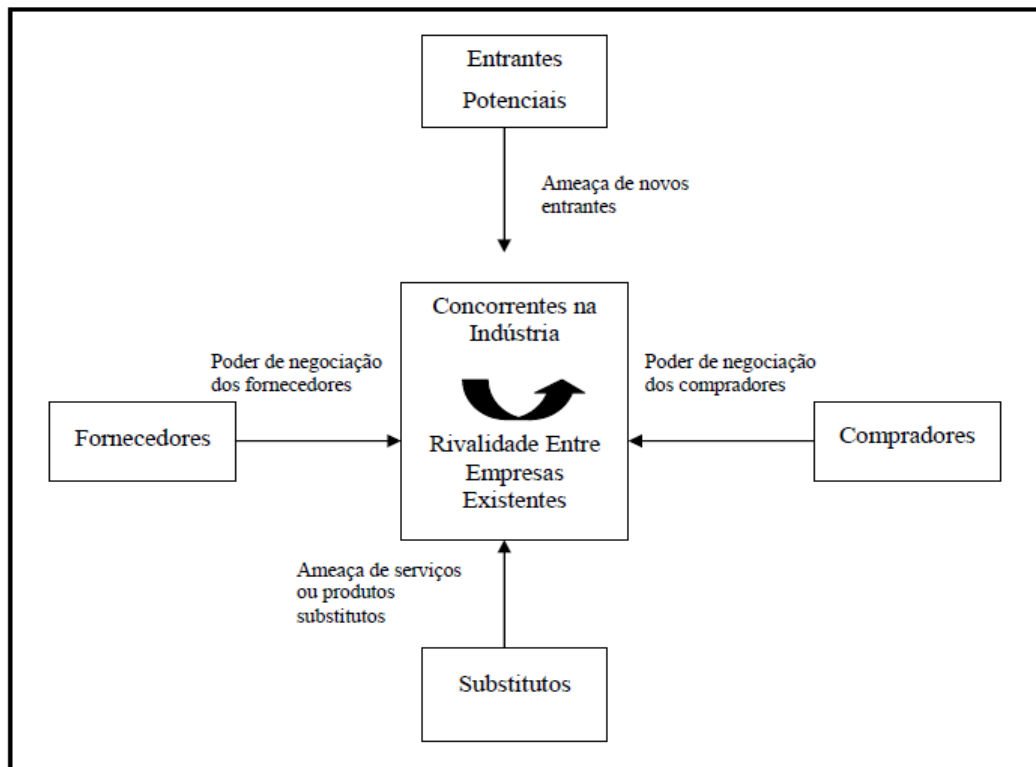


Figura II.1 - As Cinco Forças Competitivas que Determinam a Rentabilidade da Indústria.

Fonte: Porter (1989, p. 4)

Segundo Porter (1986), através da percepção das pressões competitivas observam-se os pontos fortes e fracos críticos da organização. Pontes (2009, p. 17) diz que, "estes apontam as áreas em que mudanças estratégicas podem resultar no retorno máximo e põem em destaque as áreas em que as tendências da indústria são da maior importância, quer como oportunidades, quer como ameaças."

Assim, as Cinco Forças que causam impacto ao nível dos lucros de um determinado setor, determinam a intensidade da concorrência no mesmo, sendo que as forças mais significativas predominam e tornam-se essenciais do ponto de vista da formulação das estratégias pretendidas pelas organizações.

A combinação destas forças determina o potencial de desempenho. A compreensão e análise das ameaças do modelo de Porter permite reconhecer os elementos da estrutura de qualquer setor e determinar a relevância de cada um deles nesse contexto. Só assim, é possível entender a

complexidade e os fatores críticos da concorrência interna e externa que poderão ameaçar o desempenho e desenvolvimento das estratégias para neutralizá-los.

Porém, é importante que cada uma dessas forças seja controlada e avaliada, com um grande nível de detalhe, para que uma companhia possa desenvolver estratégias competitivas eficazes e eficientes.

"O modelo de *Porter* se sustenta na idéia de que as forças que atuam no sentido de aumentar a concorrência em um dado setor interferem na taxa de retorno sobre o capital investido, aproximando-o da taxa competitiva básica, ou retorno de mercado livre." Citado por Pontes (2009, p. 17).

3.1.1. Ameaça de Novas Entradas

Esta força refere-se à capacidade que as empresas têm de entrar num determinado mercado e concorrer por clientes, refere-se ainda ao grau de competitividade desses mercados. Para *Porter*, os novos entrantes num setor transportam novas capacidades, o desejo de ganhar participações no mercado e, em geral, recursos substanciais.

Todavia, existem duas grandes expectativas dos entrantes em relativamente às barreiras: a existência já solidificada de barreiras de entrada e a ameaça de reação dos competidores já constituídos. *Porter* (1986).

O interesse das empresas em investir ou procurar uma boa participação de mercado num setor é determinado pela atratividade do mesmo. Quanto maior for a probabilidade de entrada de novas empresas num qualquer setor, menor será a sua atratividade.

Quanto maiores forem as barreiras à entrada e a expectativa de retaliação, menor será a ameaça de novos entrantes.

A concorrência dentro de um determinado setor atua de forma a manter sua rentabilidade próxima da rentabilidade base de mercado, uma vez que um número maior de intervenientes pode implicar na baixa dos preços ou aumento dos custos, atenuando assim a rentabilidade.

Pontes (2009, p. 18) refere "alguns exemplos de barreiras de entrada: as economias de escala, as economias de experiência, o grau de diferenciação do produto, o investimento de capital inicial, os custos de mudança, o acesso a canais de distribuição, as políticas governamentais."

Também muito importante relativamente à barreira de entrada, é a expectativa de retaliação, a organização atuará com prudência, caso já tenha existido anteriormente a expulsão de novos entrantes estabelecidos, ou ainda, conforme nas palavras de *Porter* (1999) se,

os concorrentes estabelecidos dispõem de recursos substanciais para rechaçar o invasor, inclusive excesso de caixa e crédito financeiro não explorado, capacidade de produção e poder junto aos canais de distribuição e aos clientes; os concorrentes estabelecidos parecem dispor a reduzir preços, em razão do desejo de manter a participação no mercado ou do excesso de capacidade em todo setor; crescimento do setor é lento, afetando a capacidade de absorção dos novos concorrentes e, provavelmente, comprometendo o desempenho financeiro de todas as partes envolvidas. Citado por Pontes (2009, p. 18).

3.1.2 Ameaça de Serviços Substitutos

Porter (1999) refere que por estabelecerem um limite aos preços, os serviços substitutos condicionam o potencial de um setor, a menos que este melhore a qualidade do produto ou, de alguma forma (através de *marketing*) estabelecer uma diferenciação – assim sofrerá as consequências no crescimento, e até mesmo nos lucros.

A principal variável que define o preço de mercado e ativa a concorrência, são as ameaças de serviços substitutos. No entanto, a estratégia que determinará a opção final do consumidor será a qualidade dos produtos ou serviços.

Segundo Barney (1997), cita Pontes (2009, p. 19) "a ameaça de substitutos é quando os serviços e produtos oferecidos por empresas rivais aproximam-se das mesmas necessidades dos clientes da mesma oferta de uma determinada organização, mas de forma diferente. Os substitutos impõem um teto aos preços de uma firma, podendo diminuir seus rendimentos."

Conforme citado por Rodrigues (2010, p. 15) para Porter (1980) "Em termos gerais, todas as empresas, inseridas numa indústria, competem contra empresas de outras indústrias que possam fabricar produtos substitutos. Estes produtos reduzem os potenciais retornos de uma indústria, limitando os seus lucros."

Para Pontes (2009, p. 19), "A ameaça também ocorre quando as empresas que produzem substitutos apresentam taxas de rentabilidade elevadas, o que poderá se tornar uma vantagem competitiva, já que permite a redução dos preços sem afetar a qualidade."

Ainda assim, Rodrigues (2010, p. 15) refere que para Porter (1980) "A pressão exercida sobre a indústria, por parte de novos produtos, está dependente do preço e do desempenho destes. Desta forma, as indústrias que registam elevados lucros estão mais expostas à ameaça de novos produtos."

3.1.3 Poder de Negociação dos Fornecedores

Pontes (2009, p. 19) refere, que "O poder de negociação dos fornecedores é capaz de exercer ameaça ao desempenho das empresas de uma indústria através da elevação dos preços ou da redução da qualidade dos bens e serviços." O autor também cita que "Assim, os fornecedores poderosos dispõem de condições para espremer a rentabilidade de um setor que não consiga compensar os aumentos de custos nos próprios preços."

Ainda, conforme refere Pontes (2009, pp.19-20), para Porter (1999), um grupo de fornecedores será poderoso se "O mercado for dominado por poucas empresas e se for mais concentrado do que o setor comprador; O seu produto for diferenciado ou se ele desenvolveu custo de mudança; Esses produtos não serão obrigados a competir com outros produtos nas vendas ao setor de varejo; Esses fatores representam uma ameaça concreta de integração para frente."

Para Porter (1980), o poder de negociação dos fornecedores é normalmente maior, quando:

Existem poucos fornecedores na indústria para uma grande quantidade de clientes; a indústria em questão não é de grande importância para o fornecedor (o fornecedor tende a ter mais poder e a ser menos flexível quanto menor for a ligação entre a indústria e os seus rendimentos); produto do fornecedor representa um "input" fundamental para o negócio dos consumidores; produto oferecido pelo fornecedor é diferenciado e existem custos de mudança elevados para o cliente; o fornecedor tem a capacidade de se integrar verticalmente a jusante, ou seja, passar a integrar internamente a actividade do cliente. Citado por Paixão (2013, p. 24).

Para Porter (1980), conforme refere Paixão (2013, p. 24), "os fornecedores conseguem diminuir a rentabilidade das empresas no mercado ao aumentar os seus custos de produção, através do aumento dos preços do fornecimento."

Porter (1999) diz que os "fornecedores com muito poder de negociação afetam negativamente a rentabilidade de um determinado setor, pois impõem preços, prazos de entrega, a qualidade dos produtos e as condições de pagamento." Citado por Pontes (2009, p. 20).

3.1.4. Poder de Negociação dos Consumidores

Refere Pontes (2009, p. 20) que, da mesma forma que "Os fornecedores possuem poder de negociação, os clientes também são capazes de forçar a baixa dos preços, de exigir melhor

qualidade, de cobrar mais prestação de serviços, jogando os concorrentes uns contra os outros, em detrimento dos lucros do setor."

Segundo Porter (1999) um grupo de compradores é poderoso, se:

os compradores forem mais concentrados ou comprarem em grandes volumes; os produtos adquiridos no setor forem padronizados ou não diferenciados; a certeza de que sempre disporão de fornecedores alternativos, os compradores jogam um fornecedor contra o outro; os produtos adquiridos no setor forem componentes dos produtos dos compradores e representarem parcelas significativas de seus custos; seus lucros forem baixos, criando um forte incentivo para a redução dos custos de suas compras; os produtos do setor não forem importantes para a qualidade dos produtos ou serviços dos compradores; o produto do setor não economiza o dinheiro do comprador; e os compradores representarem uma ameaça concreta de integração para trás, incorporando o produto do setor. Cita Pontes (2009, p. 20).

Conforme analisado e descrito por Pontes (2009, p. 21), Porter (1999) afirma que, "quanto maior o poder de negociação dos consumidores, menor será a atratividade de um dado setor, pois estes podem forçar as empresas a reduzir preços, aumentar a qualidade dos produtos e/ou serviços e ainda barganhar melhores condições de pagamento."

Ainda, na sequência do pensamento de Porter (1999):

o poder de negociação dos consumidores tende a ser maior quando existe concentração da indústria dos consumidores ou quando a importância da indústria consumidora for alta. A influência dos consumidores pode ser alta quando estes consomem em grandes quantidades ou quando ameaçam promover uma integração para trás. Os consumidores também têm maior poder de negociação quando são únicos ou quando os produtos fornecidos são de menor importância para eles. Citado por Pontes (2009, p. 21).

3.1.5. Rivalidade entre as Empresas Existentes

Para Michael Porter, os movimentos competitivos de uma empresa dentro de seu setor têm efeitos significativos em seus concorrentes, que podem, portanto, desencadear esforços para conter

esses movimentos ou ações de retaliação. "Quando o setor é concentrado, dominado por um reduzido número de empresas, estas podem impor a sua disciplina ou desempenhar um papel coordenador no setor." Pontes (2009, p. 21).

O Quadro II.1 resume os principais determinantes que caracterizam as Cinco Forças Competitivas de Michael Porter, ilustrando uma síntese da base teórica deste estudo. Quadro este, de Barney (2002), adaptado de Pontes (2009, p. 22).

Força competitiva	Determinantes
Ameaça de novos entrantes	Economias de escala; Diferenças de produtos patenteados; Identidade de marca; Custo de mudança; Exigências de capital; Acesso à distribuição; Vantagens de custo absoluto; Curva de aprendizado; Acesso a insumos; Projeto de produtos de baixo custo; Política governamental; Retaliação esperada.
Ameaça de produtos ou serviços Substitutos	Desempenho relativo de preço dos concorrentes; Custos de mudança; Propensão do comprador a mudar.
Poder de barganha dos Fornecedores	Custos de mudança; Diferenciação de insumos; Concentração de fornecedores; Presença de insumos substitutos; Importância do volume para os fornecedores; Impacto dos insumos sobre custo ou diferenciação; Custo em relação às compras totais do setor.
Poder de barganha dos Consumidores	Concentração de compradores; Volume de compradores; Custos de mudança; Informação dos compradores; Lucros dos compradores; Produtos substitutos; Capacidade de empurrar produtos; Sensibilidade a preços; Preço/compras totais; Diferença entre produtos; Identidade da marca.
Rivalidade interna da indústria	Crescimento da indústria; Concentração e equilíbrio; Custos fixos e valor agregado; Excesso de capacidade crônica; Diferenças entre produtos; Identidade da marca; Custos de mudança; Complexidade das informações; Diversidade de concorrentes; Interesses empresariais; Barreiras à saída.

Quadro II. 1 - Determinantes das Forças Competitivas de *Porter*.

Fonte: Pontes (2009).

Para Porter "quanto maior for a rivalidade maior será a possibilidade de ocorrência de guerras de preços, disputas publicitárias, investimentos em qualidade, etc. Ela tende a ser maior quando o mercado está em recessão ou crescendo lentamente, ou ainda quando existem altos custos fixos. Uma alta rivalidade interna tem consequências negativas na atratividade da indústria. E ela pode ser reflexo de um baixo grau de diferenciação dos produtos, fortes barreiras à saída ou ainda da necessidade de grandes investimentos para expansão da atividade." Cita Pontes (2009, p. 21).

3.2. Estratégias genéricas de Porter e seus críticos

3.2.1. Estratégias Competitivas Genéricas de Porter

Para Miller e Dess (1993), uma grande parte da literatura sobre estratégias, caracteriza-se pela procura de estratégias genéricas. Para Herbert e Deresky (1987) "Uma estratégia genérica pode ser vista como uma categorização ampla de escolhas estratégicas com aplicação generalizada em indústrias ou tipos de organizações."

Snow e Hrebiniak (1980) entendem que as "pesquisas mostram que as empresas desenvolvem estratégias para se adaptar às características de seu ambiente externo, Apesar de estas serem específicas de cada empresa, evidências empíricas indicam a ocorrência de padrões nas condutas adaptativas."

As estratégias determinadas como liderança no custo total, diferenciação ou enfoque, permitiriam às empresas enfrentar as cinco forças competitivas e chegar a um desempenho superior.

Pontes (2009, p.27) afirma que para Porter, "As estratégias, definidas como liderança no custo total, diferenciação ou enfoque, permitiriam às empresas enfrentar as cinco forças competitivas e alcançar um desempenho superior."

"Porter chamou essas empresas de *stuck-in-the-middle* (aquelas que não possuem um claro posicionamento "ofensivo" dentro do mercado) e relacionou a ausência de posicionamento estratégico a uma provável indefinição da cultura empresarial ou sistemas de motivação conflitantes.", conforme ainda citado por Pontes (2009, p.27).

"Porter (1980) descreveu três estratégias competitivas genéricas, argumentando que elas seriam capazes de proporcionar vantagem às empresas de forma que estas pudessem superar suas concorrentes em um determinado setor." Cita Pontes (2009, p.27).

O Quadro II.2, mostra dentro do seu contexto, as três estratégias genéricas de Porter (1980).

VANTAGEM COMPETITIVA			
		Custo mais baixo	Diferenciação
ESCOPO COMPETITIVO	Alvo amplo	1. Liderança no custo total	2. Diferenciação
	Alvo estreito	3a. Enfoque em custo	3b. Enfoque em Diferenciação

Quadro II.2 - As três estratégias genéricas de Porter

Fonte: Adapado de Pontes (2009, p.27).

3.2.1.1. Estratégia de Liderança no Custo Total

Segundo *Porter* (1989, p.11). "A liderança no custo é talvez a mais clara das três estratégias genéricas. Nela, uma empresa parte para tornar-se o produtor de baixo custo em sua indústria."

Deste modo, as empresas que procuram uma maior participação no mercado reduzindo os seus custos em relação aos dos concorrentes, optam pela implementação de uma estratégia de liderança de custo. As grandes organizações que beneficiam de economias de escala e melhor acesso a recursos, têm maior agilidade de se posicionar com liderança de custo. Quando na realidade bem implementada, essa estratégia traz retornos para a empresa acima da média do seu setor, para a empresa.

Menores custos originam melhor posição nas organizações para competir possibilitam um bom desempenho, obrigando os concorrentes a gastarem os lucros obtidos na competição. Esta estratégia tem um impacto positivo no que respeita ao poder de negociação com os fornecedores, propiciando maior elasticidade na ocorrência de aumentos de insumos.

Pontes (2009, p.28) refere no seu estudo realizado e apresentado que,

Na visão de Porter (1980) uma indústria comportaria apenas um líder em custo. O autor argumenta que diversas firmas buscando liderança em custo disputariam por maiores parcelas de mercado, o que provavelmente levaria a uma guerra de preços com consequências negativas para a estrutura da indústria.

3.2.1.2. Estratégia de Diferenciação

"A segunda estratégia genérica é a diferenciação. Neste tipo de estratégia, uma empresa procura ser única na sua indústria." *Porter* (1989, p. 12).

Optando por estratégias de diferenciação, as empresas conseguem vantagem competitiva mediante a oferta de produtos ou serviços que tenham as qualidades pretendidas pelos consumidores e que, por outro lado, sejam diferentes dos produtos ou serviços oferecidos pela concorrência. Uma estratégia de diferenciação bem-sucedida requer investimento extra para sustentar algumas atividades de elevado custo como são as pesquisas, os programas de desenvolvimento e o *marketing*. Uma empresa que obtem e sustenta uma diferenciação consegue

uma rentabilidade acima da média da sua indústria, na medida em que o preço-prémio for superior aos custos extras a que ela fica sujeita por ser única no mercado.

Empresas com estratégias de diferenciação costumam se centralizar nos consumidores com menor sensibilidade ao preço e, devido a isso, atingem uma pequena parte do mercado. Ao optar por essa estratégia genérica, a empresa procura focar os seus esforços sobre um dado grupo, segmento ou mercado geográfico, servindo-os com mais qualidade.

"O foco em consumidores com menos sensibilidade a preços viabiliza melhores margens, e com isso a empresa consegue maior poder de barganha com os fornecedores. Oferecendo produtos e serviços diferenciados, ela reduz as alternativas dos consumidores, aumentando seu poder de negociação com os mesmos." Citado por Pontes (2009, p. 29).

A diferenciação estimula a lealdade dos consumidores em relação a uma determinada marca, neutralizando a rivalidade dos outros competidores e consolidando a barreira à entrada de novos concorrentes.

Contrariamente à estratégia de liderança em custo, *Porter* (1980) admite a possibilidade da coexistirem firmas que obtêm sucesso com uma estratégia de diferenciação. No entanto, o autor considera que esta situação só é sustentável se cada empresa procurar uma especialidade diferente das outras e se existirem consumidores que percebam valor em cada uma dessas especialidades. Citado por Carneiro et al. (1997).

3.2.1.3. Estratégia de Enfoque

Para *Porter* (1989, p. 13). "A terceira estratégia genérica é o enfoque. Esta estratégia é bem diferente das outras, porque está baseada na escolha de um ambiente competitivo estreito dentro de uma indústria."

As empresas que desenvolvem uma estratégia de enfoque visam um nicho de mercado, conduzindo os seus esforços para as necessidades de um tipo específico de consumidor ou de um mercado geográfico restrito. Esta estratégia consiste na aplicação de uma abordagem de liderança de custo ou de diferenciação num ambiente competitivo muito apertado dentro de um determinado setor. Com o enfoque na diferenciação, a empresa procura se distinguir-se no seu segmento alvo, explorando as necessidades específicas dos consumidores. Com o enfoque no custo, procura explorar as diferenças no comportamento dos custos nalguns segmentos. A estratégia de enfoque pode não atingir baixo custo ou diferenciação relativamente ao setor, mas para ser bem-sucedida, deve atingir uma dessas posições dentro do nicho escolhido como alvo estratégico.

A coexistência de diversas estratégias de enfoque numa indústria é possível desde que as empresas escolham nichos de atuação distintos. Adotando uma estratégia de enfoque, as empresas podem obter vantagem competitiva a partir da adaptação e otimização de estratégias para atender o

segmento escolhido no setor. Quando bem utilizada, essa estratégia atenua as cinco forças competitivas, oferecendo retornos além da média da indústria.

Conforme refere Pontes (2009, p.29), no quadro II.3, verificar-se-á a constituição de "um cruzamento entre as Cinco Forças de *Porter* e suas três estratégias genéricas a fim de possibilitar um mapeamento das circunstâncias de atuação de mercado para fazer frente a cada uma das forças competitivas de acordo com o posicionamento adotado."

Estratégia Genérica			
Força da Indústria	Liderança em custo	Diferenciação	Enfoque
Novos entrantes	Capacidade de reduzir preços em retaliação a potenciais entrantes	Lealdade do consumidor pode desencorajar potenciais entrantes	Foco otimiza o desenvolvimento de competências essenciais que podem agir como barreiras de entrada
Poder dos Consumidores	Capacidade de oferecer preços reduzidos para consumidores com alto poder de barganha	Consumidores têm menos poder de barganha devido a poucas alternativas de produtos	Consumidores têm menor poder de barganha devido a poucas alternativas de produtos
Poder dos Fornecedores	Maior flexibilidade diante da concorrência de aumentos de insumos	Consumidores são menos sensíveis a repasses de preço	Fornecedores são fortes devido ao baixo volume, mas foco em diferenciação facilita repasses no aumento de preço
Ameaça de Substitutos	Uso de preço baixo para defesa contra substitutos	Consumidores se tornam leais a produtos diferenciados, reduzindo a ameaça de substitutos	Produtos especializados são mais difíceis de substituir
Rivalidade Interna	Melhor capacidade de competir por preço	Lealdade à marca afasta consumidores das rivais	Rivais não conseguem atender as necessidades dos consumidores

Quadro II.3 - Estratégias Genéricas de *Porter* (1980)

Fonte: Adaptado de Pontes (2009, p.30)

O autor argumenta que qualquer uma dessas estratégias permite às empresas produzirem resultados superiores aos de seus concorrentes.

"Também sugere que tentativas de combinar essas estratégias têm alta probabilidade de resultar em um posicionamento *stuck-in-the-middle*. Nesse caso, as empresas não teriam qualquer vantagem competitiva e estariam sujeitas às ameaças do ambiente competitivo. " Citado por Pontes (2009, p.30).

4. Alianças estratégicas

Na visão de alguns autores uma “Aliança Estratégica” é uma simples extensão de outras áreas do estudo das estratégias de gestão, como as fusões e as aquisições. Contudo, a elaboração de uma estratégia tem como desígnio a obtenção de resultados acima da média, o que significa, conseguir um retorno acima das expectativas dos acionistas e/ou investidores num contexto global de oportunidades.

Para que se atinjam os objetivos propostos, antes de tudo, uma organização tem de ser competitiva, ou seja, tem de ser capaz de implementar com sucesso, uma estratégia que crie valor. Esta vantagem, que é a base principal do foco estratégico, designa-se de vantagem competitiva.

Mas, devido a uma diminuição nos níveis de controlo e de um distanciamento dos processos tradicionais de decisão, as alianças estratégicas devem ser observadas de diferente modo daquele que é usado nos estudos de gestão tradicionais. Apesar do elevado número de estudos sobre este tema, as alianças estratégicas devem ser vistas como importantes ferramentas com enorme contribuição na gestão e no desempenho das organizações. Rodrigues (1999).

Também, pode entender-se que uma aliança estratégica é uma cooperação estratégica no âmbito da qual as empresas combinam recursos e atividades, mantendo a sua autonomia, mas com um nível de dependência bilateral. Das alianças estratégicas fazem parte diversos formatos de cooperação, como por exemplo: acordos de colaboração técnica, de aprovisionamento, de distribuição, e ainda acordos de projetos de investigação. *Grant e Baden-Fuller* (2004), de acordo com a citação de Peixoto (2012, p.28).

Harbison e Pekar (1999) refere ainda, que as alianças estratégicas são caracterizadas pela ligação baseada no partilhar de competências, envolvendo a confiança e uma estratégia comum, além da vontade de partilhar e desenvolver competências. Segundo eles, as alianças aumentam o valor das empresas e pressionam os concorrentes.

As alianças são ações estratégicas baseadas na cooperação de pelo menos duas organizações, e que permitem às empresas adquirirem ou usarem capacidades que lhes faltam ao focalizarem os seus recursos nas suas capacidades e competências essenciais. *Ybarra et al* (2011), segundo a citação de Peixoto (2012, p.28).

4.2. Estratégia de fusões e aquisições

Neste contexto económico altamente competitivo, a estrutura do mercado deve ser única e à medida de cada organização. O principal pilar para a gestão estratégica está na identificação das relações entre todas as partes envolvidas, que por sua vez dirigem a estrutura organizacional. Visando atingir os objetivos propostos, as fusões foram pensadas para aumentar a performance da

empresa e reduzir os riscos decorrentes de investimentos, com por exemplo em pesquisas, desenvolvimento, aquisições e associações com pequenas empresas do mesmo sector de atividade. Palmeira e Filho e Pan (2003).

Neste estudo, vamos realçar duas formas distintas para se realizar uma fusão, a de incorporação e a de concentração. A de incorporação realiza-se na transferência do património global de uma para outra empresa que se designa incorporante e que, por sua vez, entrega cotas ou ações representativas do seu capital social. A de concentração dá-se mediante a constituição de uma nova sociedade para qual são transferidos recursos, como exemplifica o quadro II.4:

Fusão-Incorporação $A + B = A$	Através da transferência global do património de uma ou mais sociedades para outra que se designa sociedade incorporante. A sociedade incorporante entrega por contrapartida aos sócios ou acionistas das empresas incorporadas, quotas ou ações representativas do seu capital social, na base do valor atribuído durante as negociações ao património das empresas alvo em relação ao valor incorporante.
Fusão-Concentração $A + B = C$	Mediante a constituição de uma nova sociedade para a qual se transferem os patrimónios das empresas fundidas e se atribuem aos sócios e acionistas da nova empresa as respetivas partes de capital em função do valor atribuído durante as negociações a cada uma das empresas a serem fundidas na nova sociedade. Para além das partes do capital podem ser atribuídas aos sócios das empresas incorporadas ou fundidas quantias em dinheiro que não podem exceder 10%.

Quadro II.4 - Modalidades de Fusão.

Fonte: Adaptado de Neves, Carvalho & Associados 2005

Nas últimas décadas, ocorreu um considerável número de fusões e aquisições de grandes empresas do setor dos transportes marítimos, que se vêm processando a um ritmo acelerado, estimulando ações do setor público e de entidades privadas, no sentido de atuar para impedir a formação de oligopólios e o consequente controlo do sector marítimo e portuário.

4.4. Alianças estratégicas e a vantagem competitiva

Neste capítulo analisa-se a vantagem competitiva em função das alianças estratégicas, verificando como alianças estratégicas verticais e horizontais podem favorecer um ambiente competitivo para uma indústria nacional.

As empresas devem competir de forma a se aproveitar da presença do grupo nacional (fornecedores, clientes, concorrentes, distribuidores, etc.). Para manter vantagem competitiva, devem aumentar com frequência esses grupos, estimulando a formação de fornecedores e a entrada de indústrias correlacionas. Porter (1990, p. 650). O autor refere ainda, que as maiores vantagens competitivas surgem, normalmente, de grupos situados geograficamente próximos.

Na opinião de *Michael Porter*, uma estratégia competitiva é a procura incessante por parte de uma empresa de uma posição competitiva favorável numa determinada indústria. Para se estabelecer uma posição competitiva e rentável, *Porter* identifica cinco forças que determinam a competição e a rentabilidade nessa indústria. "As cinco forças do modelo de *Michael Porter*: poder negocial dos fornecedores, poder negocial dos clientes, ameaça de produtos/serviços substitutos, ameaça de novos entrantes e rivalidade entre concorrentes actuais." Santos (2008), citado por Santos (2011).

As organizações conseguem importantes vantagens competitivas com a presença em sua base nacional, de compradores, fornecedores e indústrias correlatas de classe mundial. Porter (1990) afirma que a empresa pode adotar tipos de intercâmbio com outras indústrias correlatas para desenvolver-se, ficando sempre atualizada tecnologicamente e identificando novos processos gerenciais, desta forma deve manter: a) contato regular entre os altos escalões administrativos; b) intercâmbio formal e permanente entre organizações de pesquisa; c) reciprocidade em servir de local para teste de novos produtos e cooperação na penetração e atendimento de mercados internacionais. Citado por Costa (2004, p.21-22)

A conjuntura económica atual, definida como a “Era da Competitividade” faz com que as empresas aperfeiçoem as suas relações de comerciais. As alianças estratégicas são processos implementados nas empresas com o intuito de obtenção de vantagens competitivas. Espera-se que todo o processo possa agregar benefícios para as empresas que se traduzam em vantagens que lhes permitam distinguir-se dos seus concorrentes e oferecer melhor valor ao cliente." Corso et al, (2005), citado por Santos (2011).

Conforme referenciado por Costa (2004, p.22), "o que os autores querem dizer é que quando há envolvimento ordenado (sinergia) entre empresas, há a possibilidade de desenvolvimento de uma aliança estratégica como forma de cooperar em funções similares entre as empresas parceiras."

4.8. Fatores de sucesso das Alianças Estratégicas

Segundo *Rockart* (1979), citado por *Correia* (2010, p.13) os fatores críticos de sucesso correspondem, para cada negócio, ao número limitado de áreas em que os resultados, se forem satisfatórios, asseguram uma performance competitiva bem-sucedida da organização.

Para o professor *Benjamin Gomes-Casseres* (2000), citado por *Seloti et al.* (2003, p.39), muitas das alianças estratégicas estão condenadas ao fracasso por não possuírem uma “estratégia da aliança”. Assim, para que haja uma coerente estratégia de aliança terá de existir quatro elementos essenciais: 1) Uma estratégia de negócios para modelar a lógica e a estrutura da aliança; 2) Uma visão dinâmica para guiar a gestão da aliança; 3) Um portfólio de abordagens possíveis para possibilitar a coordenação de cada aliança; 4) E uma infraestrutura interna que possibilite maximizar valor através da cooperação.

Como chaves para o sucesso de uma aliança, *France, Kohen, Mahieddine* (2001) conforme referido por *Seloti et al.* (2003, p.39-42) afirmam que as alianças devem ser estratégicas, não táticas. Esse é um dos cinco principais princípios que devem nortear uma aliança para que seja bem-sucedida. Ser estratégico significa pensarem longo prazo, estabelecer alianças duradouras. Dessa forma, é mais fácil para os parceiros tirarem vantagens das alianças.

Outro princípio citado é selecionar parceiros que aumentem as suas forças. Alianças que fortaleçam pontos onde já se é forte, produzem resultados mais visíveis.

O terceiro princípio é fazer com que a alta administração atue ativamente na gestão da aliança. Esse tipo de ação torna claro o compromisso das organizações com o sucesso da aliança e tende a aumentar a confiança entre os parceiros. Além disso, denota a importância da aliança para os envolvidos.

Estabelecer metas e medir a performance das alianças é o quarto princípio citado pelos autores para o sucesso de uma aliança estratégica. As metas devem ser claras e divulgadas entre os parceiros, a fim de que cada um saiba exatamente o que o outro espera. Com as metas definidas, é necessário que se verifique se a aliança está cumprindo a meta. As medidas de desempenho devem ser estabelecidas de maneira a medir os objetivos da aliança. Dessa forma, torna-se possível verificar o sucesso da parceria e, caso esteja falhando, o que pode ser feito para ajustar rotas.

O último princípio é gerir as alianças como uma carteira de negócios. Empresas que firmam alianças com muitos parceiros tendem a perder o foco de seus objetivos. Além disso, é comum haver choques de culturas ou mesmo choques entre os gestores das alianças dentro da organização. Dessa forma, é necessário verificar se a aliança realmente atende ao objetivo estratégico da empresa. Verificar a performance da própria empresa na aliança também é um bom indicador da importância da mesma. Antes de criar uma nova aliança, também é importante verificar se os

ganhos advindos dessa nova parceria não poderiam ser obtidos a partir de um dos parceiros já existentes.

Por sua vez, existem autores que consideram que “os fatores críticos de sucesso são as características, condições, ou variáveis que, quando devidamente sustentadas, mantidas ou geridas, podem ter um impacto significativo no sucesso de uma organização, competindo numa indústria específica”. *Leidecker e Bruno (1991)*, citado por *Correia (2010, p.13)*.

CAPÍTULO III - TRANSPORTES MARÍTIMOS

1. Introdução

Os dois pilares centrais do sistema marítimo portuário dos Países costeiros, são obviamente os transportes marítimos e os portos. Pois, tratam-se de setores que, sendo distintos entre si, dependem um do outro, complementando-se mutuamente, por isso, serão abordados em conjunto neste trabalho.

Os portos e os transportes marítimos são também o cerne de um “*cluster* do mar”. Sem a existência desses setores a economia do mar de um país não pode ser desenvolvida e dinâmica, porque dos portos e dos transportes depende toda uma série de indústrias e atividades, incluindo a construção, a reparação, o equipamento e a engenharia naval, os serviços marítimo-financeiros, jurídicos, de seguros, de agência, de classificação de navios, entre outros.

De acordo com Ministério da Economia e do emprego, Governo de Portugal (2011). Plano Estratégico dos transportes: Mobilidade Sustentável, Horizonte 2011-2015, o mar constitui um ativo estratégico único para Portugal. "A localização fronteiriça de Portugal no Oeste da Europa, onde confluem tráfegos marítimos provenientes de todo o mundo, a sua longa linha de costa e a dimensão da Zona Económica Exclusiva são vantagens competitivas únicas que o nosso país deve saber potenciar".

Os portos nacionais são autênticas roldanas de articulação das cadeias de logística de transportes em estreita colaboração com a rede de plataformas logísticas, de modo a facultar às empresas condições de posicionamento dos seus produtos nos mercados de destino, a custos atrativos e competitivos, com tempos de trânsito reduzidos e confiabilidade no transporte.

Contudo, para Portugal a importância do sector marítimo-portuário traduz-se na prioridade que lhe é atribuída no âmbito das políticas públicas. Sem prejuízo obrigatoriedade de contenção, no cômputo geral das finanças públicas, este é um dos sectores em que o esforço de investimento deve ser mantido por forma a melhorar as condições de competitividade do nosso país e contribuir para ultrapassar a atual situação económico-financeira do país, impulsionando as exportações, o crescimento económico sustentável e a criação de emprego.

2. Economia Marítima Portuguesa

Portugal possui uma área terrena de 91.763 km², possui autoridade sobre uma enorme área marítima, da grandeza de 1.720.560 quilómetros quadrados, mar territorial e Zona Económica Exclusiva (ZEE). Esta área marítima corresponde a cerca de 19 vezes a área terrestre nacional. Portugal possui a 11^a maior área mundial de águas jurisdicionais, ficando à frente de países como a

China e a Índia. No que à União Europeia (UE) diz respeito, é o país com maior extensão de águas jurisdicionais.

A importância estratégica do mar na economia do Portuguesa é do conhecimento de todos. Portugal tem seguido os progressos europeus nesta matéria e tem participado activamente na discussão e elaboração de documentos estratégicos. Criou-se uma Estratégia Nacional para o Mar (ENM) que enumera um conjunto de medidas e ações. Criou-se um sistema de Missão para os Assuntos do Mar. Portugal é um dos poucos Estados Membros da União Europeia (UE) sem um *cluster* marítimo organizado e só ultimamente se lançaram os alicerces para que se criem alguns *clusters* regionais. Por exemplo, o Luxemburgo não tem mar, mas tem um *cluster* marítimo. Sendo estas actividades, as de maior valor acrescentado para o *Hypercluster*, estimando-se que representam 75% do total do *Hypercluster*.

Num estudo apresentado em fevereiro de 2009, a SAER identificou o *Hypercluster* do Mar como um potencial estratégico para o desenvolvimento da economia portuguesa, os principais vetores estratégicos identificados foram os portos e transportes marítimos, a náutica de recreio e turismo náutico, as energias, a pesca, aquacultura e indústria do pescado e, finalmente, a construção e reparação navais.

Destas, destacam-se a Pesca, Aquicultura e Indústria de Pescado e os Transportes Marítimos, Portos e Logística, com um efeito directo no PIB de 2142 milhões de euros, superior a 90% do total, sendo que os Transportes Marítimos, Portos e Logística pesam cerca de 48% do total, enquanto a Pesca, Aquicultura e Indústria de Pescado atinge os 42%. SAER (2009).

Estas actividades têm um efeito directo, em termos relativos, no PIB é de 1,52%, sendo uma vez mais o elemento Transportes Marítimos, Logística e Portos aquele que apresenta maior efeito directo no PIB (0,73%). As actividades em questão traduzem-se em cerca de 80% do total do *Hypercluster*, e sendo que as restantes actividades não consideradas terão um efeito estimado no PIB de cerca de 0,5%, as actividades económicas relacionadas com o mar, não incluindo o turismo e imobiliária turística costeira, terão, assim, um valor a rondar os 2% do PIB nacional.

Pela análise efectuada nas actividades consideradas, o efeito multiplicador das actividades de maior valor acrescentado é de 2,77, o que significa que o efeito total das actividades económicas ligadas ao mar, em Portugal aponta um valor relativo entre os 5% e os 6% do PIB nacional. SAER (2009).

2.1. Caracterização do transporte marítimo português

A actividade do transporte marítimo em Portugal, traduzida nos elementos relativos à frota registada e controlada por armadores nacionais, tem tido uma evolução negativa.

O Relatório da Comissão Estratégica dos Oceanos: Um Desígnio Nacional para o Século XXI - Análise e Propostas - Parte II, (2004, p.108) refere que,

A frota de armadores nacionais que utiliza o Registo Internacional de Navios da Madeira – MAR, não tem igualmente expressão significativa e em termos de actividade não ultrapassou os limites de mercados tradicionalmente mais acessíveis, como sejam os mercados de África, os granéis de importação do país e intervenções pontuais nos tráfegos com os principais portos europeus.

TIPO	REGISTO CONVENCIONAL		RIN-MAR		TOTAL	
	Nº	TDW	Nº	TDW	Nº	TDW
Navios						
Passageiros	1	165	18	42.776	19	42.941
Carga Geral			19	168.562	19	168.562
Graneleiros			10	365.276	10	365.276
Porta Contentores	9	60.391	6	49.941	15	110.332
Petroleiros			7	482.937	7	482.937
Outros	1	4.270	9	50.355	10	54.625
Navios TK Químicos			25	318.969	25	318.969
Navio TK Gás			7	27.815	7	27.815
TOTAL	11	64.826	101	1,506.631	112	1,571.457

Quadro III.1 - Frota Operacional de Navios de Bandeira Portuguesa (1 Setembro de 2013).

Fonte: IPTM.

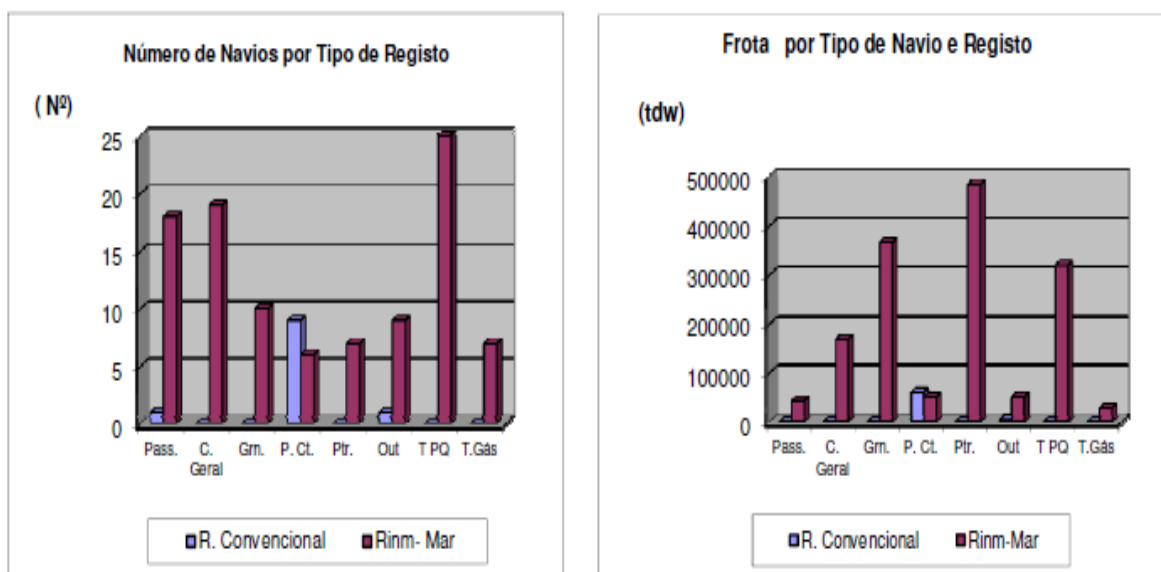


Gráfico III.1 - Frota Operacional de Navios de Bandeira Portuguesa (1 Setembro de 2013).

Fonte: IPTM.

Segundo no mesmo *Relatório da Comissão Estratégica dos Oceanos* (2004, p.108), revelam-se os três períodos evidentemente distintos:

i) Um período anterior ao 25 de Abril de 1974, em que dominava uma política sectorial que protegia a atividade dos armadores nacionais, em particular nos tráfegos com os então designados Territórios Ultramarinos, onde o Estado tinha uma clara política de atribuição de subsídios à frota de registo português; ii) O período depois da descolonização, com todas as consequências para a atividade económica dos armadores que haviam optado por uma intervenção preferencial nos tráfegos coloniais; iii) Finalmente, o período que se seguiu à introdução na ordem jurídica interna das orientações comunitárias em termos de regras de concorrência e de livre acesso aos mercados.

Toda a atividade de transportes marítimos realizam-se hoje a nível internacional com um elevado nível de liberalização, exigida pela globalização da economia, num ambiente competitivo, em que só os mais fortes e mais eficientes sobrevivem e, em consequência, numa situação de elevado risco de rentabilização das empresas.

Assim, o transporte marítimo, como atividade de produção em Portugal, tem vindo a diminuir drasticamente nos últimos anos, estando restringida praticamente a navios que operam quase unicamente nos tráfegos das Regiões Autónomas, onde se mantém um regime de acesso ainda algo condicionado, em atenção à preocupação de abastecimento regular das regiões insulares e ultraperiféricas (Madeira e Açores).

No Relatório da Comissão Estratégica dos Oceanos (2004, p.109), verifica-se um quadro internacional em que a actividade se desenvolve e as tendências que se vêm desenhando nas estratégias das empresas a nível mundial têm vindo a colocar desafios a que não podemos estar alheios:

- Por um lado, uma clara atitude de orientação da actuação empresarial em função das exigências e requisitos do mercado, assistindo-se a uma crescente capacidade de os clientes reforçarem o seu poder negocial;
- Por outro lado, uma tendência para o reforço da capacidade competitiva da indústria e para a minimização dos factores de risco da actividade empresarial, o que tem aconselhado a promoção de acções de cooperação e concentração empresarial.

Este importante documento de Estratégia Marítima Nacional, determina que será importante abrir canais à cooperação empresarial, quer no plano interno quer a nível internacional, com

especial ênfase em relação aos nossos parceiros dos países de língua portuguesa e junto dos países com os quais têm sido reforçadas as nossas relações comerciais, com destaque para os Estados-membros da União Europeia.

Quanto à marinha mercante, importa relatar que o mesmo foi objeto de esclarecimento por parte da União Europeia e que Portugal cumpre as orientações comunitárias, tendo canalizado anualmente, em média, mais de 2,5 milhões de euros de apoios financeiros diretos para armadores nacionais.

Finalizando, e tendo por base ainda o Relatório da Comissão Estratégica dos Oceanos (2004, p.110), "os nossos armadores deverão participar de forma acrescida e em condições competitivas no transporte marítimo nacional, mas também no transporte internacional, deve constituir um desígnio a colocar na primeira linha das preocupações estratégicas para o desenvolvimento do sector."

2.2. A estratégia portuária Portuguesa

Portugal é um país com uma extensa costa, esta situação levanta muitas questões. O Governo Português decidiu criar no final de 2006 um conjunto de orientações estratégicas para o sector marítimo portuário com o objetivo de aumentar o volume de mercadoria operada nos portos portugueses. Essas orientações incidem em quatro objetivos principais:

- 1) Integração no espaço europeu;
- 2) Acesso eficiente a todos os territórios da União Europeia;
- 3) Promoção de *Short Sea Shipping*;
- 4) Criação de condições que facilitem a intermodalidade.

Na sequência da abordagem efetuada sobre a estratégia portuária portuguesa, realce para Costa (2009, p.58), onde afirma que,

Para atingir estes objectivos é necessário um aumento de competitividade dos portos nacionais, a melhoria da frota nacional e formação adequada neste tipo de matérias. Portugal necessita reforçar a sua centralidade euro-atlântica e integrar-se em cadeias multimodais competitivas e sustentáveis. Vários desafios se colocam portanto ao transporte marítimo português. Para aumentarem a movimentação de mercadorias, os portos portugueses têm que assegurar um maior hinterland, inserir-se no SSS europeu, melhorarem a sua gestão operacional e simplificarem processos administrativos.

Ainda, refere Costa (2009, p.58), que para "além disso, devem apresentar um equilíbrio económico-financeiro assente num crescimento sustentado e em melhores resultados líquidos do que os obtidos até aqui. Devem também apostar em padrões de segurança e protecção ambiental elevados, seguindo as boas práticas existentes nos grandes portos europeus."

2.3. Um país atrativo com empresas competitivas

A COTEC Portugal (2012), refere que, para que haja uma aposta na economia do mar bem-sucedida é imprescindível que Portugal se torne num país que atraia o desenvolvimento das atividades e indústrias dessa economia e que, nesse decurso, se constituam empresas competitivas no país. Para tornar Portugal um país atrativo, é necessário ampliar a qualidade dos fatores de produção dos setores da economia do mar e, ao mesmo tempo, diminuir o preço dos mesmos. Para a qualidade dos fatores de produção é fundamental que os centros de investigação e conhecimento científico do mar, Portugueses, orientem a sua investigação e os seus estudos para o progresso da economia do mar, transformando o conhecimento em novidades. Para o sucesso dos transportes marítimos é preciso diferenciar o negócio e sair da zona de conforto, em que tem andado mergulhado o tráfego insular Nacional.

Impõe-se, por isso, globalizar e internacionalizar o setor e tentar situar o armamento nacional em mercados com futuro, como sejam o transporte marítimo de curta distância intraeuropeu, ou novas rotas destinadas África, ou América Latina, que serão as futuras economias emergentes. Por ser um setor de capital ativo, e dado o número de pequenos armadores (empresas proprietárias de navios), que conta muito poucos navios, seria natural assistir-se a uma concentração empresas e até mesmo algumas fusões dentro do sector.

As empresas de administração portuária, os portos devem procurar conquistar mais carga da nossa vizinha Espanha, continuar a inovação tecnológica, reduzindo assim, custos de operação e, naturalmente, refletir as margens obtidas por força das reduções das taxas portuárias, se os portos nacionais quiserem ser tão competitivos como os portos mais competitivos da Europa. E ainda, nos setores do equipamento, construção e reparação naval será essencial fazer convergir forças com o propósito de *clusterizar* esta cadeia de valor, fazendo que as empresas de outros subsectores interajam em cooperação, incluindo as instituições financiadoras, dado o peso das mesmas no negócio da construção naval. Investir ainda mais nas áreas comerciais das empresas, com vista a angariação de clientes, sendo o mercado mundial, na construção naval, principalmente, o alvo principal.

Concluindo, no sector da náutica de recreio, do lazer e do turismo, um fator capital para o crescimento e desenvolvimento de empresas competitivas é a procura de escala, dado ser um sector altamente dotado de pequenas e médias empresas. Pois, com aumento de escala das empresas,

poder-se-á aumentar também a qualidade dos serviços das empresas, e exaltando o desenvolvimento de esforços para alcançar o maior número possível de clientes nos mercados exteriores, reduzindo o período de sazonalidade do turismo utilizador da zona costeira Portuguesa.

3. A política dos transportes marítimos da União Europeia

A União Europeia utiliza para os transportes marítimos Europeus uma política baseada no seu próprio território, com cerca de 70.000 km de orla costeira. O transporte marítimo, a construção naval, os portos e as pescas continuam a ser actividades marítimas basilares, mas as energias *off-shore* (incluindo petróleo, gás e energias renováveis), bem como o turismo marítimo e costeiro, originam também rendimentos notáveis. Comunidade Europeia (2008).

Sensivelmente, noventa por cento do comércio externo da União Europeia e quarenta por cento do comércio intra-comunitário estabelece-se por via marítima. Anualmente, são efetuados transbordos de mais de 3,7 mil milhões de toneladas de carga nos portos Europeus. A tudo isto, poder-se-á acrescentar mais de 400 milhões de passageiros ao ano nos portos europeus.

No início de 2009, a Comissão Europeia, deu a conhecer os principais objetivos estratégicos, que deverão nortear o setor comunitário do transporte marítimo até 2018. Esta mensagem, determinava as principais estratégias para o sistema de transporte marítimo da União no período até 2018, onde são referenciadas as áreas mais importantes para a tomada de posições, bem como os desafios para o futuro, tais como:

- I. Os recursos humanos, prática marítima e conhecimento especializado marítimo, a melhoria das perspetivas profissionais de marítimos (Convenção sobre Trabalho Marítimo da OIT de 2006);
- II. As medidas para alcançar o objetivo a longo prazo de um transporte marítimo sem resíduos nem emissões, bem como medidas para a prevenção de terrorismo e pirataria;
- III. A exploração do potencial do transporte marítimo de curta distância, por exemplo através da criação de um espaço europeu de transporte marítimo sem barreiras;
- IV. Investigação e inovação marítimas, redução a pegada ecológica e melhorar a qualidade de vida no mar, criação de um quadro de referência para a prestação de serviços "e-Maritime" a nível europeu e mundial;
- V. O transporte marítimo da UE no contexto de mercados globalizados e maior pressão de concorrência.

3.1. A Europa sem barreiras marítimas

Em 2009, a Comissão Europeia apresentou um plano de ação para criar um Espaço Europeu de Transporte Marítimo sem Barreiras, pois, com abundância de normas, nomeadamente regulamentação aduaneira, normas de transporte, protocolos de controlo veterinário e proteção de instalações, constitui um obstáculo ao transporte marítimo intracomunitário e de curta distância.

O transporte marítimo de curta distância (TMCD), está a tornar-se cada vez mais importante para o transporte na Europa e a economia europeia. Os pedidos de transporte de mercadorias estão a aumentar e os transportes rodoviário e ferroviário não conseguem dar resposta. Por um lado, estão a aumentar as preocupações relacionadas com a poluição e a emissão de gases com efeito de estufa e, por outro lado, as estradas estão a ficar mais congestionadas e os custos das infraestruturas são cada vez maiores.

Para Bravo (2000). O crescimento do comércio é, por vezes, o resultado de diferenças nos custos dos fatores de produção, atingindo elevada importância o custo do transporte, em especial quando ligado ao sistema de distribuição. Assim, considera-se o transporte e a distribuição como um subsistema de todo o processo de produção, facto que realça a grande importância do *shortsea*.

As tecnologias eletrónicas para o sector marítimo (*e-maritime*) são essenciais ao funcionamento do Espaço Europeu de Transporte Marítimo sem Barreiras. Assim que implementadas, tornarão as comunicações entre embarcações e portos mais simples e os procedimentos administrativos necessários mais céleres.

Estas tecnologias permitirão aos Estados-Membros harmonizar e partilhar dados, trata-se de um passo importante na redução da carga administrativa entre portos. Uma parte do problema na partilha de dados reside no facto de diferentes portos e Estados-Membros utilizarem diferentes redes de informação. Quando esses sistemas diferentes estiverem integrados num sistema comum, o controlo das embarcações e do tráfego marítimo será mais fácil, aumentando a segurança em toda a Europa. Serão desenvolvidas as autoestradas marítimas e um programa de investimento apropriado nos portos marítimos e nas ligações internas através de financiamentos europeus, que são elementos importantes para potenciar o TMCD. A criação de rotas marítimas de alta capacidade dedicadas ao transporte marítimo de curta distância ajuda a reduzir os tempos de transporte.

A Comissão incentiva ainda os portos a dispor de áreas designadas para o transporte marítimo de curta distância, quando tal for viável, como forma de reduzir atrasos e facilitar ainda mais o transporte marítimo de curta distância, bem como, uma melhor integração de fluxos de mercadorias e de informação nos modos de transporte, que vai assegurar ao TMCD um papel cada vez mais relevante na Europa.

4. O sector dos transportes marítimos Portugueses

4.1. Situação do Sector

Conforme o parecer dado pelo Conselho Económico e Social do Estado Português - CES (2008) – Na parte II do documento – onde refere como parte integrante, o sector dos Transportes, nomeadamente o aéreo, o ferroviário e o marítimo, parte essa, que foi aprovada no Plenário de 25 de Março de 2008, aborda o transporte marítimo, que trata dos serviços de interesse geral (SIG), provém de um caso especial, dado que as ligações comerciais entre o Portugal continental e as Regiões Autónomas (Madeira e Açores), sendo áreas insulares e ultraperiféricas, são garantidas através do transporte por via marítima.

De referir ainda, que existe um contrato de gestão de serviços de interesse económico nacional, relativo à exploração dos navios que transportam automóveis e passageiros entre os arquipélagos da Madeira e dos Açores.

Entretanto, é importante referir, que atualmente a atividade de *shipping* é praticada em regime de mercado livre e aberto ao exterior, pelo que, a oferta e a procura é que definem os preços de mercado. Por consequência disso, no atual documento, não fará sentido abordar a atividade de *Shipping*, em que o sector dos transportes é visto através de um prisma de serviços de interesse geral.

Já no que respeita aos portos e aos transportes marítimos, é referenciado o seu relevante interesse, tendo em conta que,

“90% do comércio externo da União Europeia e mais de 40% do seu comércio interno o transporte é efectuado por via marítima. A União Europeia com 40% da frota mundial é incontestavelmente o líder deste sector global. Anualmente, 3,5 mil milhões de toneladas de mercadorias e 350 milhões de passageiros transitam pelos portos marítimos europeus. Cerca de 350.000 pessoas trabalham nos portos e nos serviços associados, que, no seu conjunto, geram um valor acrescentado de aproximadamente 20 mil milhões de euros”. CES (2008).

Actualmente em Portugal, o transporte marítimo é assegurado por agentes e armadores internacionais fixados no país, que dispõem de ligações a nível global ou, no caso das ligações com as Regiões Autónomas, através de alguns armadores nacionais¹ que asseguram ligações regulares entre os principais portos continentais e insulares². Acontece com as Orientações Estratégicas para o Sector Marítimo-Portuário³, que estão sendo vistas e apresentadas numa logica de intregação total. Estas orientações visam o aumento da competitividade dos portos portugueses e a sua modernização, de forma a integrarem-se nas redes de logística internacional, potenciando a sua utilização como plataforma logística, e uma grande porta de entrada de mercadorias em Portugal e Espanha (Península Iberica) e consequentemente para a Europa. CES (2008).

4.2. Enquadramento legal do sector

Ainda, segundo o mesmo documento do Conselho Económico e Social do Estado Português, para todas as orientações do transporte marítimo haverá de ser tido em conta o contexto europeu e às Políticas Europeias de Transportes e à Política Marítima Europeia que se encontram presentemente, ainda em desenvolvimento. No documento “Uma política marítima integrada para a União Europeia”, anteriormente referido, a Comunidade Europeia garante preparar uma estratégia global para o transporte marítimo para 2008-2018. O transporte marítimo e os portos são as chaves das cadeias logísticas que ligam o mercado único Europeu a toda a economia mundial. Num mercado cada vez mais global e com cada vez mais concorrentes, é fundamental a especialização dos estaleiros e a quantidade e qualidade dos navios produzidos, bem como uma maior qualificação a todos os níveis das tripulações, em consonância com boa gestão e controlo do tráfego marítimo.

As Orientações Estratégicas para o Sector Marítimo-Portuário estão suportadas e enquadradas nas orientações constantes de um conjunto de instrumentos de política nacional, cuja conjugação lhes assegura a articulação com outras áreas e sectores. CES (2008).

Posto isto, enumera-se os documentos mais importantes para o efeito e resumem-se as regras que ligam os principais vectores de toda esta articulação:

- i. Livro Branco da Política Marítimo-Portuária Rumo ao Século XXI, aprovado em 1998;
- ii. Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS 2005-2015), aprovada pelo Conselho de Ministros em 28/12/2006, que enquadra estrategicamente as políticas dedesenvolvimento do país nos próximos anos;

1) Os principais armadores nacionais são: TRANSINSULAR – Transportes Marítimos Insulares, SA, PORTLINE – Transportes Marítimos Internacionais, SA, V & S – Transportes Marítimos, SA e MUTUALISTA AÇOREANA de Transportes Marítimos, SA.

2) Em Portugal Continental os principais portos são Leixões, Aveiro, Lisboa, Setúbal e Sines e os portos

3) Apresentadas publicamente em 15 de Dezembro de 2006

- iii. Programa Nacional de Política de Desenvolvimento do Território (PNPOT), apresentado em Fevereiro de 2006 e cuja proposta de lei foi aprovada pelo Conselho de Ministros em 28/12/2006;
- iv. Programa de Simplificação Administrativa (SIMPLEX), apresentado em Março de 2006 e com sequência em 2007, prevendo-se que continue nos próximos anos;
- v. Portugal Logístico (PL), apresentado em Maio de 2006 que constitui a aposta do Governo no desafio: “Transformar Portugal numa plataforma euro-atlântica para os movimentos internacionais no mercado ibérico e europeu”;
- vi. Estratégia Nacional para o mar (ENM), que assenta na coordenação e articulação entre as vertentes da política relacionada com o mar.

4.3. Política de preços

Paira no ar a sensação de que preços dos transportes marítimos são formados no mercado, pelo menos aqueles que advêm da concorrência entre os Armadores. Já no que diz respeito aos tarifários dos portos, estes são regulados e regulamentados por Portaria. Nem sempre é possível descobrir-se no mercado serviços sucedâneos ou concorrentes e, nessas condições, a oferta pode conduzir a aumentos dos preços. CES (2008).

Se existisse na realidade uma verdadeira e saudável competição entre as Administrações Portuárias, as tarifas teriam a tendência a serem mais justas, mostrando a cada momento o que o mercado estaria disposto a pagar.

A exemplo de outros Estados-Membros Europeus, Portugal, controla a totalidade dos capitais das Administrações Portuárias estatais. Assim, continua a retirar aos privados o acesso às administrações dos portos, o que acaba, por não permitir a verticalização do negócio aos privados. CES (2008).

5. As particularidades das Regiões Insulares

5.1. A insularidade

Para Sousa (2004, p.81). As regiões insulares são territórios com algumas especificidades relativamente aos continentes e que devem ser tidas em conta quando se levantam questões ligadas aos seus sistemas de transportes e acessibilidades: a localização em geográfica, completamente rodeadas por água, a distância face a outros territórios, o isolamento e as condicionantes ao nível da acessibilidade dão um cariz próprio às ilhas, actuando decisivamente a relação dos grupos humanos

com o espaço e influenciando o desenvolvimento económico e social das populações instaladas nas regiões insulares.

De acordo com Hoyle (1999), citado por Sousa (2004, pp. 81-82), *“a ausência do transporte aumenta o isolamento e a insularidade, condicionando o desenvolvimento. Pela sua oferta e organização, o transporte cria oportunidades, repele o isolamento e minimiza as suas consequências negativas, fortalecendo as relações entre centros e periferias, e possibilitando, e por vezes encorajando, o desenvolvimento e a transformação socioeconómica. Os transportes são portanto um fator central na explicação da insularidade e do processo de desenvolvimento das ilhas. O nível e a eficiência dos sistemas de transporte disponíveis condicionam o desenvolvimento socioeconómico e afetam as relações centro periferia entre as ilhas e as áreas económicas mais desenvolvidas.”*

A posição geográfica - De acordo com a sua localização, podemos identificar a existência de ilhas remotas e inabitadas face a outras integradas nos fluxos económicos. Como refere Hoyle (1999), citado por Sousa (2004, p.82) *“a posição geográfica em termos de organização económica é importante – podem ser de periferia ou estarem ligadas ao centro de um sistema político ou económico. Esta maior ou menor centralidade pode variar ao longo dos tempos, de acordo com as alterações no padrão do comércio internacional, as modificações políticas, ou o desenvolvimento dos sistemas de transporte.”*

A economia - Como afirma Cau (1999), e citado de Sousa (2004, p.85) no seu estudo, *“apesar de muitas ilhas estarem bem posicionadas em termos de desenvolvimento – Inglaterra, Japão, Nova Zelândia, Austrália e mais recentemente Taiwan –, as ilhas apresentam-se, frequentemente, como regiões problemáticas – problemas e limitações que as tornam diferentes das regiões peninsulares ou continentais.”*

A importância das atividades primárias – associadas à pesca e à agricultura – e mais tarde aos serviços (por exemplo, o turismo ou o sector financeiro), aliado ao fraco desenvolvimento dos sectores industriais, colocam as ilhas numa grande dependência face ao exterior para o abastecimento de bens de consumo. *“O turismo teve um forte impacto em algumas ilhas, as quais são socialmente construídas por operadores turísticos como “paraísos intactos.”* Biagini (1999), conforme investigado e citado por Sousa (2004, p.85).

5.2. Sistemas de transporte nas ilhas

De acordo com Hoyle (1999), citado por Sousa (2004, p.86), as *“ilhas são especialmente transporte-dependentes”*, facto ditado pela distância, que frisa a dependência entre os níveis de desenvolvimento socioeconómico e os sistemas de transportes nas ilhas.

Também citado por Sousa (2004. pp.86-87), independente dos modos de transporte disponíveis ou dos níveis de desenvolvimento, *“Hoyle (1999) identifica pelo menos duas ideias essenciais (a escolha intermodal disponível e os diferentes modos de transporte), que suportam as relações entre transporte e desenvolvimento das ilhas, ou regiões insulares, e que ajudam a perceber e a explicar o papel desempenhado pelos portos e pelos transportes marítimos no desenvolvimento das ilhas no contexto do sistema regional de transporte.”*

- 1) A escolha intermodal disponível - A escolha do modo de transporte para assegurar a diversidade de situações que se colocam – ligação intra e inter-ilhas, ou entre as ilhas e os continentes, depende de uma variedade de fatores como o conjunto dos modelos de transporte disponíveis, o seu custo, segurança e conveniência. Em muitas ilhas poucos são os modos que estão disponíveis e as escolhas continuam a ser muito restritas. Por outro lado, em muitas ilhas pequenas, existe uma falta de escolha modal face aos países desenvolvidos e aos continentes. O impacto restritivo da disponibilidade de transporte é um problema principal, visto afectar o processo de desenvolvimento das ilhas – o serviço aéreo é fundamental como são os serviços de *ferry-boat* para o serviço rodoviário, nomeadamente no que se refere ao transporte de mercadorias e às viagens locais.
- 2) Os diferentes modos de transporte - Embora a explicação se baseie na competição entre os modos ferroviários e rodoviários, historicamente o transporte marítimo desempenhou um papel fundamental na ligação entre as ilhas e o exterior, tendo mais tarde sofrido a concorrência do transporte aéreo, principalmente no que se refere ao transporte de passageiros. Mesmo às escalas local e regional, os transportes marítimos desempenharam, em muitas ilhas ou arquipélagos, um papel fundamental na mobilidade de pessoas e bens, tendo posteriormente, e em algumas situações, sido progressivamente substituídos pelos transportes terrestres que permitiram uma maior permeabilidade do território à escala local.

5.3. Os portos da Madeira

5.3.1. Introdução

A Ilha da Madeira situa-se no Oceano Atlântico, a 1000 km para sudoeste de Portugal Continental e a 500 Km de África. A ilha tem como comprimento máximo 58 km desde a Ponta de S.Lourenço, a nascente, e a Ponta do Pargo, a poente. A sua largura máxima é de cerca de 23 km, desenvolvendo-se entre a Ponta de S.Jorge, a Norte, e a Ponta da Cruz, a Sul. O comprimento total da sua linha de costa é de 153 km.

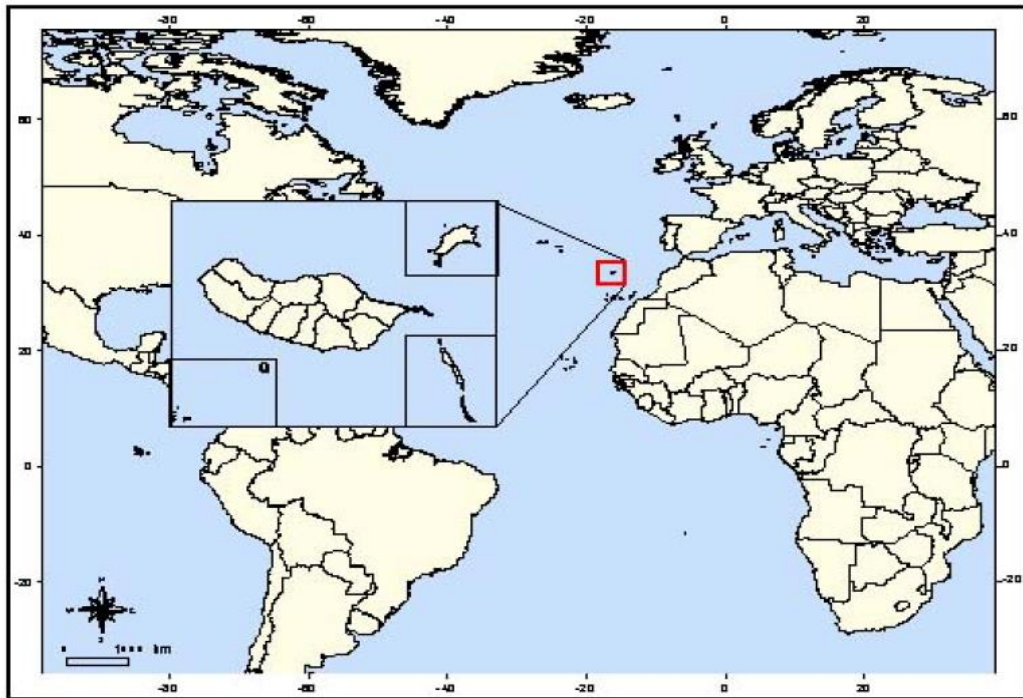


Figura III.1 – Enquadramento Geográfico da RAM.

Fonte: Sousa, J.F. (2004).

5.3.2. Porto do Funchal

O Porto do Funchal situa-se numa magnífica baía constituída pelo azul transparente do mar, a cidade do Funchal e o verde das montanhas da Ilha da Madeira. Situado a 15 minutos a pé do centro da cidade, o Porto do Funchal é também ponto de partida para a descoberta da Ilha da Madeira.

Funchal é a sua cidade capital e nos 741 km² da Ilha da Madeira muito terá para descobrir. Com dois terços do seu território considerado área florestal protegida, a Madeira é uma jóia verde no Oceano Atlântico. A sua floresta Laurissilva é reconhecida pela ONU como Património Mundial Natural. A beleza da sua costa é inquestionável, a transparência do mar em contraste com a sua costa escarpada é apreciada por milhares de turistas todos os anos



Figura III.2 – Lanchas de vendedores a rondar os navios na baía do Funchal – Década de 40.

Fonte: Lourenço, R. (2009).

Durante séculos, a localização e situação geográfica do Porto do Funchal, contribuiu para que este se assumisse como um importante porto de escala nas rotas do Atlântico e como um importante factor de desenvolvimento económico e social da cidade do Funchal e do Arquipélago da Madeira. O Porto do Funchal foi, durante séculos, paragem obrigatória para os grandes “comboios” de navios.

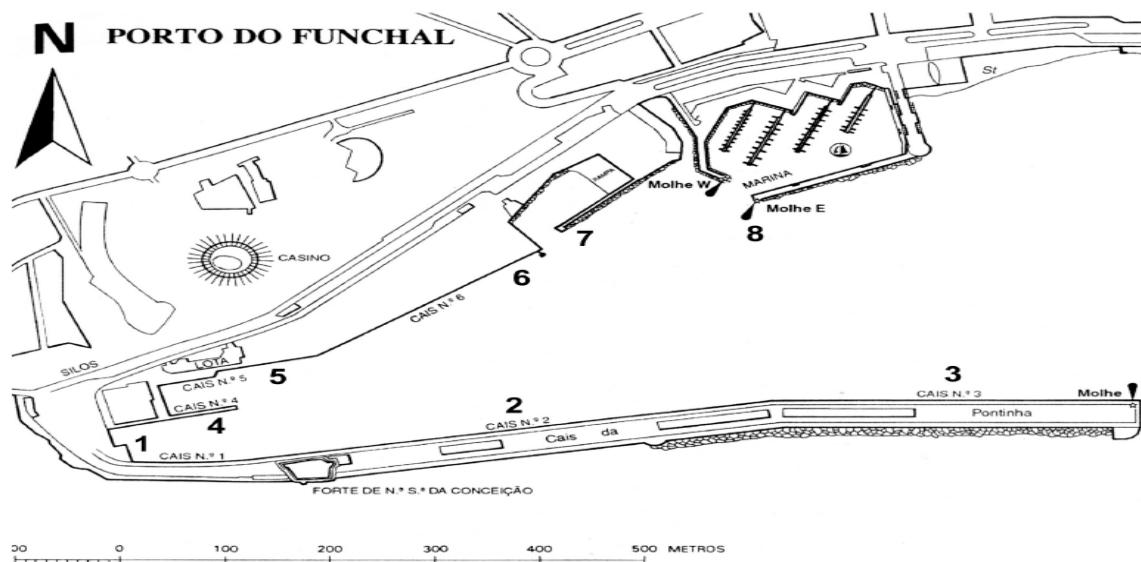


Figura III.3 – Planta do atual porto do Funchal.

Fonte: Lourenço, R. (2009).

O cais 1 destina-se aos tráfegos ferry e RoRo. Os cais 2, 3 e 6 destinam-se à recepção de navios cruzeiros e os cais 4 e 5, além de manterem uma perspectiva de curto prazo o apoio à pesca, serão no futuro dedicados às actividades marítimo turísticas e à utilização temporária de embarcações da marinha.

5.3.3. Porto do Caniçal

O porto do Caniçal surgiu em 1990, localizado na costa leste da Madeira, na freguesia com o mesmo nome, é a principal infra-estrutura de movimentação portuária para as cargas comerciais destinadas ou geradas na ilha da Madeira, o objetivo desta infraestrutura, devia-se à necessidade de existir um terminal de apoio à Zona Franca Industrial. Inicialmente, o porto do Caniçal estava virado para a operação de contentores e para actividades relacionadas com as pescas. Assim, o Porto do Caniçal, divide-se em quatro zonas diferentes. O Porto de Pesca, para embarcações de pesca e embarcações locais, o Estaleiro Naval, o Terminal Polivalente, (para contentores e carga geral, grânéis sólidos, tais como cimento e cereais), e o Terminal RoRo, (para cimento, produtos agro-alimentares, e a carga geral movimentada em sistema RoRo).

5.3.4. Porto do Porto Santo

Com um clima estável, o mar a temperaturas realmente convidativas, nove quilómetros de areias douradas e convidativas, um encanto quase selvagem e um revigorante pôr-do-sol fazem da Ilha do Porto Santo uma inigualável escala na sua viagem. Viva à tranquilidade que lhe oferece o Porto do Porto Santo. O porto de Porto Santo localiza-se na extremidade leste da costa sul da ilha, na zona limite nascente de uma praia com cerca de 9 quilómetros de extensão e que tem um campo dunar associado.

5.4. As acessibilidades das regiões insulares

A acessibilidade de uma região insular é marcada, pela influência de fatores físicos – como o relevo, as condições climáticas ou a distância – e fatores humanos – relacionados, por exemplo, com os quantitativos e as densidades populacionais, os níveis de investimento em infraestruturas e serviços de transporte.

À escala regional, o transporte marítimo desempenha, regra geral, um importante papel nas ligações entre as ilhas e as regiões insulares ou continentais que lhe estão mais próximas ou entre as diferentes ilhas de um arquipélago. Mesmo com o desenvolvimento das ligações aéreas, é reconhecida a importância dos *ferryboats* no transporte de passageiros e de mercadorias. Em algumas regiões insulares, onde se detecta um maior nível de desenvolvimento socioeconómico e

uma maior interação espacial, verifica-se a existência de embarcações de tecnologias modernas e sofisticadas como os *Jetfoil*, os *overcrafts* ou os *fast-ferries* que permitem o transporte de passageiros, viaturas e mercadorias de uma forma rápida e cómoda a custos relativamente baixos.

A navegação de cabotagem assegura uma acessibilidade pontual que se repercute na organização espacial e na evolução dos sistemas de povoamento. Com o desenvolvimento dos transportes terrestres, assistiu-se ao desaparecimento ou à diminuição da importância das ligações marítimas e a uma alteração significativa das acessibilidades: o desenvolvimento da rede de estradas modificou o anterior padrão de acessibilidade pontual para uma acessibilidade linear, proporcionando uma maior permeabilidade do território.

5.5. O papel estratégico das ilhas nos transportes marítimos

Segundo Sousa (2004, p.90) ao longo dos tempos, “as ilhas cumpriram um excelente trabalho estratégico no progresso do comércio e das redes de transporte marítimo à escala universal.” Apesar de toda esta relevância, poucos são os modelos explicativos desenvolvidos, que nos façam perceber de que maneira se verificou a integração das ilhas e que ajudaram a identificar o papel que elas tiveram na enorme rede de relações comerciais à escala global.

Desde a época dos descobrimentos, prologado-se por todo o século XIX, que as ilhas têm extrema importância, incluindo a sua própria colonização. Mesmo após a “*continentalização da economia*”, ocorrida durante o século XX, algumas ilhas continuaram a desempenhar um papel importante nas redes de transporte mundiais, de acordo com a sua localização face aos fluxos económicos e às rotas de transporte marítimo, as facilidades portuárias disponíveis e o seu próprio nível de desenvolvimento económico e social.

Bases de abastecimento dos navios – Conjuntamente com as suas funções comerciais, políticas ou militares, muitas ilhas tiveram um papel essencial de escala nas rotas marítimas, como se verifica no caso das ilhas atlânticas. “*As ilhas eram fontes de comida e água fresca na época em que as técnicas de conservação eram ineficientes e a arte de navegação não permitia longas viagens.*” Cau (1999), citado por Sousa (2004, p.91).

Conforme salienta Sousa (2004). “As condições resultam do facto das ilhas situadas no atlântico estarem posicionadas entre três Continentes (o Europeu, o Africano e o Americano), e nos percursos da navegação neste oceano permitiam-lhes prestar grandes serviços à navegação transatlântica.” Possibilitando o aprovisionamento de mantimentos e combustíveis, permitindo também a reparação de avarias, a retificação de rotas, o acertar dos horários, ou até mesmo, a recebendo informações e transmitindo ordens às embarcações que por esse oceano navegavam.

Como constataremos, foram algumas das características específicas das ilhas, que determinaram os diferentes desempenhos dos arquipélagos da Madeira e dos Açores nos roteiros do comércio que se efetuava no atlântico.

Bases para a escala de navios de passageiros e de cruzeiros – O grande desenvolvimento das tecnologias marítimas, nomeadamente, a partir da segunda metade do século XX, contribuiu para o desenvolvimento do transporte marítimo de passageiros e de mercadorias. As novas e modernas embarcações de cruzeiro, já não transportam passageiros que pretendam efetuar uma viagem de um porto para outro, mas turistas que viajam pelo prazer de vida a bordo e de conhecer novos lugares. Sousa (2004).

De acordo com Delgado (2000), e conforme citado por Sousa (2004, pp.92-93), *“os cruzeiros nesta zona marítima atlântica dos confins europeus têm uma história mais ou menos dilatada, pois constatámos uma atividade quase ininterrupta desde meados do século XIX, com efeitos e impactos territoriais, sociais e económicos díspares. As razões das viagens são, certamente, distintas, visto corresponder a momentos históricos e a formações sociais diferentes (...)”*. Assim, muitas ilhas foram incorporadas nos itinerários de turismo marítimo, tornando-se assim, as principais bases de origem, destino ou de escala dos navios de cruzeiro.

Bases para baldeação e comércio de mercadorias - Como anteriormente referido, os portos situados nas ilhas tornaram-se importantes pontos de negócio de mercadorias, originando as grandes bases para o desenvolvimento do comércio marítimo. O desenvolvimento dos serviços de transporte marítimo, fruto do incremento das linhas e do número de navios que demandam o porto, tem um efeito de indução nos tráfegos locais potenciando o desenvolvimento da atividade portuária. Do ponto de vista económico, a concentração dos fluxos e o crescimento dos tráfegos contribuiu para o desenvolvimento de um grande número de atividades económicas com repercussões no desenvolvimento do portos e das suas regiões. Sousa (2004).

5.6. O transporte marítimo regular para Açores e Madeira

Presentemente os transportes marítimos de cabotagem insular, são tráfegos que estão ao alcance de qualquer armador Europeu, ou seja, é um mercado livre e aberto a qualquer armador que faça parte da União Europeia. Porém, é obrigatório cumprir com algumas regras particulares da actividade do transporte marítimo regular insular, nomeadamente, no tráfego marítimo entre Portugal continental, os Açores e a Madeira. A situação dos transportes marítimos regulares para o arquipélago da Madeira, é mais simples do que para os Açores, dado que só duas das suas ilhas (Madeira e Porto Santo) são habitadas.

Assim, a principal regra estabelecida para que um armador possa operar na cabotagem insular para a Madeira, é a obrigatoriedade de realizar entre o Continente e a Madeira pelo menos um viagem semanal, com a habitual carga para o abastecimento regular da região.

Para os Açores, o caso é um pouco mais complexo devido á dispersão das suas nove ilhas, que são todas habitadas. Perante esta situação, os armadores têm de cumprir um itinerário semanal para as principais ilhas, com a garantida de distribuição das mercadorias pelas restantes ilhas (as mais pequenas), com uma regularidade qinzenal.

Dada a complexidade do transporte marítimo regular de mercadorias para os Açores incluindo a maior distancia com o Continente, e para que fossem garantidas as ligações semanais para os Açores, foram estabelecidos acordos especificos entre os operadores martimos nacionais que operam para aquela Região Autonoma, realizando alternadamente por armadores as saídas semanais dos navios do Continente para a RAA. Sendo efetuadas quatro ligações aos Açores numa primeira semana, duas com partida de Leixões e as outras duas com partida de Lisboa, e duas na semana seguinte com uma viagem de cada uma das cidades referidas anteriormente, estas ligações são operadas por seis navios porta-contentores.

Assim sendo, os armadores nacionais que operam para os Açores são, a Mutualista Açoriana (Grupo Bensaúde), a Vieira & Silveira e a Transinsular (Grupo ETE), a *BoxLines* e a Empresa de Navegação Madeirense (Grupo Sousa),

Posto isto, mostramos os itinerários de Janeiro 2015 referentes aos navios Monte da Guia, Ponta do Sol, Furnas, Sete Cidades, Madeirense 3, e Corvo, que efetuam as ligações regulares entre o Continente e os Açores. (Anexo 1).

O transporte de mercadorias para a Madeira é realizado por cinco armadores, a *Portline*, a Vieira & Silveira e a Transinsular (Grupo ETE), a *BoxLines* e a Empresa de Navegação Madeirense (Grupo Sousa).

Entre o Continente e a Madeira são realizadas três ligações semanais, duas saídas do Continente à sexta-feira (uma da Lisboa e outra de Leixões) com chegada Caniçal à segunda-feira, e a outra ligação, com saída de Lisboa à terça-feira, e chegada ao Caniçal à quinta-feira.

De salientar, que de quinze em quinze dias, é efetuada uma ligação entre a RAA e a RAM, essencialmente, devido ao transporte do gado vivo dos Açores para a Madeira.

Assim, também apresentamos o itinerário relativo a Março 2015 dos navios Monte Brasil, Funchalense 5, e Insular, que efetuam as ligações regulares semanais entre o Continente e a Madeira. (Anexo 2).

Juntando à situação social e económica das regiões insulares ultraperiféricas, “o grande afastamento dos centros de negócios continentais, o seu relevo, o seu clima e a sua dependência económica em relação a inúmeros de produtos, o transporte marítimo e os portos assumem um

papel essencial no desenvolvimento sustentável das Regiões Autónomas.” Nunes e Cruz (2001), citado por Quintal (2013, p.27).

Na Madeira não tem o problema da dispersão das suas ilhas, mas por outro lado, e comparando as exportações das duas Regiões é bem visível que os navios saem da Madeira quase vazios, enquanto, que nos Açores eles saem com muita carga, é o custo que os madeirenses pagam por ter uma economia praticamente baseada no setor do turismo, sem indústria produtiva exportadora. Já os Açores têm uma maior produção para exportação, diluindo assim, o problema do retorno dos navios ao Continente.

5.7. Inovação na cabotagem insular

Grilo, Fernando (2005). Na sua publicação no *Transportes Online*, refere que, quando se pensa em inovação em transportes marítimos num quadro global recorre-se a conceitos como o “*short sea shipping*”, “*highways of the sea*” ou “*fast ships*”. Pondera-se a uso dos navios mais eficientes, por exemplo, os navios ro-ro em que o tempo de operação de movimentações em porto de contentores, viaturas ou material rolante se reduz a poucas horas. A preocupação fundamental é reduzir o custo total por unidade transportada e ganhar vantagens competitivas face a modos de transporte alternativos, em particular o rodoviário, a redução do “transit-time” ou diminuição de avarias na carga provocadas por diversos manuseamentos em terminais ou entre equipamentos de transporte.”

Refere ainda, que se os conceitos/projetos atrás referidos são alvo de tanto interesse porque não aplicá-los a um tráfego nacional, por exemplo, à cabotagem insular Portuguesa, o que vem despertar inúmeras questões, tais como:

Será que não existe no tráfego marítimo entre o Continente e as Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores uma procura que possa ser melhor satisfeita por serviços suportados em navios “roro”? Será que o exemplo de serviços “ro-ro”, “ro-pax” ou “ferries” em regiões insulares como as Canárias, as Baleares, as ilhas Gregas e tantos outros exemplos na Europa e pelo mundo inteiro não têm qualquer aplicação na ligação entre o Continente, os Açores e a Madeira? Será que não existe mercado para um serviço de transporte de passageiros em viagem de turismo entre o Continente e as duas Regiões Insulares?

Assim, o desenvolvimento de um projeto para um serviço ro-ro ou ro-pax na cabotagem insular só parece ser possível através de um operador que tenha também uma estratégia ou postura comercial inovadora, tal como a “*Naviera Armas*”.

No caso da Região Autónoma da Madeira, a organização de um serviço ro-ro em que os contentores são colocados em “*trailers*”, as cargas convencionais são movimentadas em

equipamento rolante e as viaturas são facilmente deslocadas, reduziria em grande parte o que o parece constituir-se como o grave problema do terminal de contentores do Caniçal.

No caso da Região Autónoma da Madeira, os clientes que tirariam melhor partido de um serviço ro-ro, são os seguintes: As empresas do sector de distribuição a retalho, cuja logística de abastecimento aos hipermercados e supermercados na Região se suporta em centrais de distribuição localizadas no continente; As empresas regionais do sector de distribuição a retalho que não possuem centrais de distribuição no continente e que com o serviço ro-ro para a Madeira podem passar a gerir as suas compras com menor recurso a armazéns intermédios; As empresas internacionais de todo o tipo de marcas que abastecem com regularidade as suas lojas na Região. Hoje em dia, em várias situações transportam as suas mercadorias por camião sofrendo transferência para contentor (com passagem por armazém) o que torna o “*transit-time*” totalmente desajustado do que se passa na restante Europa; Os grossistas, importadores de frutas, carne e todo o tipo de produtos que necessitam de temperatura controlada ou de frio e para os quais é vital a garantia de entrega das mercadorias no dia certo e na hora certa, de forma a cumprir apertados requisitos de qualidade; Os importadores e exportadores de automóveis ligeiros e de todo o tipo de viaturas; Os transitários e as empresas de transporte que efetuam as operações de suporte à logística das empresas atrás referidas.

Para concluir este ponto, entende-se que na cabotagem insular ainda existe um espaço para a introdução de serviços inovadores, que permitam aperfeiçoar e atualizar o transporte marítimo às regiões insulares ultraperiféricas, isto é, melhorar a qualidade dos transportes reduzindo os custos associados.

5.8. A evolução dos navios *Roll-on/Roll-off*

No início, os veículos sobre rodas embarcados como carga marítima em navios oceânicos eram tratados como qualquer outro tipo de carga. Os automóveis viam os seus reservatórios serem esvaziados e as baterias desconectadas antes de serem içados no porão do navio, onde eram sucessivamente peados. Este processo era demorado e complicado, e sobretudo resultava numa grande incidência de danos, para além de não ser aplicável no caso de passageiros com veículos.

O desenvolvimento dos primeiros navios porta-contentores despertou o interesse na procura de soluções alternativas para a movimentação de cargas unitizadas, assim surgindo os navios ***roll-on/roll-off*** ou ***ro-ro*** destinados ao transporte de contentores em atrelados (trailers) e outros veículos sobre rodas. O primeiro navio ro-ro, o navio “*Comet*”, foi construído em 1958 nos EUA (Estados Unidos da América) para transportar veículos militares. Este navio foi o protótipo para vários outros projetos que surgiram pouco depois nos EUA e na Europa. Atualmente o termo ro-ro é utilizado indiscriminadamente para descrever quatro subtipos de navios:

- **Ferries** - que transportam veículos e passageiros (por isso também designados por Ropax), usualmente em viagens curtas;
- **Car Carriers** - especializados no transporte de automóveis de fábrica em viagens longas; o termo PCC (“*pure car carrier*”) é utilizado para descrever navios que se assemelham a grandes garagens flutuantes, utilizados exclusivamente para este tipo de transporte;
- **Trailer Carriers** - especializados no transporte de atrelados, permitindo operações de carga e descarga muito rápidas utilizando tratores especiais;
- **Warehouse Carriers** - capazes de acomodar todo o tipo de carga que possa ser movimentada por *fork-lifts*, *straddle carriers* ou com rodado próprio.

5.9. Ferryboat - O transporte marítimo alternativo para a RAM

Os arquipélagos da Madeira e Açores são as únicas ilhas Europeias em que os seus habitantes só conseguem deslocar-se ao Continente por avião, não existindo qualquer outro meio de transporte alternativo. Neste contexto, entende-se, que para os Madeirenses uma boa alternativa seria uma operação por *ferryboat* entre o Continente e a Região, não só por ser rápida, mas também por poder transportar simultaneamente, passageiros, automóveis e mercadorias. Contatou-se ainda, que se trata de um serviço limpo, verde, amigo do ambiente, com poucas intervenções de trabalho portuário (gruas e máquinas) rápido em porto, de fácil acesso até ao destino final de pessoas e bens.

Os tradicionais trabalhos de estiva dos navios em porto acabaram, a exclusividade dos transportes marítimos de mercadorias através dos navios porta-contentores, nomeadamente para regiões como a Madeira, ultraperiféricas e de pequena dimensão, também tendem a acabar, está na hora de inovar, é tempo de se inaugurar as tão famosas "autoestradas marítimas das ilhas".

Assim, achamos que uma boa alternativa, e o tipo de navio ideal a utilizar num serviço deste género é certamente um navio *Roll-on/Roll-off* (ro-ro), a sua dimensão e capacidade deverão ter em conta o volume de carga e passageiros a transportar e as condicionantes dos portos de escala escolhidos, bem como a velocidade de navegação, para além dos respectivos custos associados.

Porém, para que tal seja possível, terá de ser encontrado um navio padrão, que nos servirá e ao mesmo tempo nos ajudará no apuramento de resultados finais deste trabalho. Então como refere Quintal (2013, p.70), “aproveitando a experiencia das ligações entre o Continente e a Madeira realizadas de 2008 a 2012 pelo armador espanhol *Naviera Armas*, adopta-se como navio padrão, o mesmo que foi utilizado aquando do início das ligações, o *Volcán de Timanfaya*.”



Figura III.4 - Navio *Volcán de Timanfaya*.
Fonte: Naviera Armas (2013)

Segundo este autor, o navio aqui exposto permite transportar até 1.000 passageiros, possui 56 camarotes, totalizando 206 camas, e áreas de lazer distribuídas por três *decks*. A capacidade de carga rodada rondará os 1.350 *lane meters* (metros lineares), o que comporta até oitenta semirreboques. Então, nos 2.700 metros quadrados podem também ser transportados até trezentos automóveis ligeiros. A velocidade de cruzeiro terá de ser na ordem dos 23 nós, suportada por dois propulsores (motores) com cerca de 11.200 cavalos cada, terá um comprimento total de 143 metros e uma boca (largura do navio) de 24 metros, sendo que o calado (a parte do navio que fica submersa) não poderá ultrapassar os 6 metros de profundidade. Conforme temos analisado ao longo do trabalho, uma grande parte dos custos com um navio são fixos, sendo eles relativos ao afretamento do navio (sempre que necessário), à tripulação, aos seguros, à manutenção, às taxas administrativas, aos serviços de pilotagem, de de de reboques, ao combustível, e entre outros, os encargos financeiros. Quanto aos custos variáveis, a movimentação de carga em porto, será o principal custo associado a uma ligação marítima regular.

Para concluir este ponto, refere Quintal (2013, p.71), “se o navio em análise neste estudo, é caracterizado por ter 1.350 *lane meters*¹ de capacidade de carga rodada, isto equivale a uma área de 2.700 metros quadrados, utilizando as dimensões de um semi-reboque de três eixos (1.355cm x 248cm),” constata-se que o mesmo possui uma área de 33,61 metros quadrados, logo o navio possui uma capacidade para 80 semi-reboques de três eixos.

1) O significado de *lane meter*, de acordo com o dicionário de unidades de medidas da universidade da Carolina do Norte, *lane meter* é uma unidade de área coberta para navios Roll-on/Roll-off. Essa área é uma faixa de convés com um metro de largura por um metro de comprimento, ou seja, dois metros quadrados.

5.10. Exemplos de outras linhas marítimas Ro-Ro

Todos os países Europeus têm ligações marítimas com as suas regiões insulares, nomeadamente, ligações do tipo *Roll-on/Roll-off*, sendo mesmo um dos meios de transporte mais utilizados nalguns desses países. Ao contrário do relatado anteriormente, Portugal não possui qualquer linha ro-ro, para as suas regiões insulares (Madeira e Açores).

Num primeiro caso, destacamos que existem embarcações que fazem ligações regulares entre continentes (Europa e África, por exemplo), sendo que têm a bordo acomodações para passageiros. Como exemplo, temos o navio *LA SURPRISE* (Figura III.5) que, de 10 em 10 dias, escala os portos de Setúbal, onde desembarca e embarca diversos automóveis, Casablanca e posteriormente Vigo.



Figura III.5 - Navio *LA SURPRISE*.

Fonte: MarineTraffic.com

Numa segunda abordagem, e numa área geográfica próxima, verificamos que no Mediterrâneo, existe uma ligação entre Itália e Espanha, dos portos de *Civitavecchia* e Barcelona, respetivamente.

Esta rota, é assegurada pelo navio *Cruise Roma* da *Grimaldi Lines*, com a capacidade máxima de cerca de 195 camiões, 220 automóveis ligeiros, e 2.000 passageiros. A viagem de aproximadamente 800 km, realiza-se em de 20 horas à velocidade de 27 nós, ao ritmo de 24 viagens por mês.



Figura III.6 - Navio *Cruise Roma*.

Fonte: *Fleetmoon.com*

Por fim, e procurando uma rota parecida com a que estamos a investigar neste trabalho, fomos desvendar uma, aqui mesmo no atlântico, de Espanha para Canarias, entre os portos de *Huelva e Las palmas*.

Esta viagem é efetuada pelo navio *Volcan del Teide*, do armador espanhol *Naviera Armas*, que percorre a distância de *Huelva a Las palmas* e vice-versa, de 700 milhas aproximadamente, em 28 horas a uma velocidade de cruzeiro de 26 nós.

O *Volcan del Teide* transporta cerca de 1.200 passageiros e 700 viaturas ligeiras numa viagem regular ida e volta, semanal. A acomodação dos passageiros é distribuída por 124 camarotes e 500 poltronas inclináveis e ajustáveis, por outro lado, a carga é distribuída pelos nove decks do navio.

Em 2012, nesta linha foram transportados cerca de 32 000 passageiros e mais de 16 000 veículos. As passagens por passageiro/trajeto em poltrona, variam entre os 80 a 100 euros (os residentes nas ilhas têm um desconto de 50%), já as viaturas têm um custo de 150,00 Euros.

Uma grande parte das Entidades Oficiais de Espanha, demonstraram enorme satisfação com o êxito desta ligação marítima, porque na realidade, veio dar um grande impulso à comercialização e ao escoamento das produções agrícolas do sul do país. É de salientar, que foram movimentadas mais de 70 000 toneladas de carga.



Figura III.7 - Navio *Volcan del Teide*.

Fonte: *alernavios.com*

Em suma, defendendo para a Madeira a ligação marítima com o Continente em cruise ferry, um meio de transporte seguro, rápido e moderno com várias ofertas a bordo ao dispor dos passageiros. Os cruise *ferry* operam com sucesso no Mediterrâneo, no Mar do Norte e Báltico, inclusive com ligações às ilhas nas áreas marítimas descritas. Só a Madeira e os Açores não dispõem de ligação marítima com a Europa.

5.11. Os principais destinos e origem das mercadorias e passageiros

Como sabemos o transporte marítimo é o principal meio de transporte de mercadorias para as ilhas, ao contrário do transporte aéreo que possui cotas de mercado muito baixas e não se adequa as características deste mercado.

Segundo Quintal (2013, p.35), e como se poderá verificar no Gráfico III.2, “em 2011, o transporte de mercadorias por via marítima para os Açores atingiu 2,5 milhões de toneladas (uma cota de 84,4%), e para a Madeira 1,3 milhões de toneladas (uma cota de 49,3%).”

Posto isto, é de extrema importancia conhecer as quantidades das mercadorias importadas e exportadas pelas Regiões Autonomas, porque será uma ótima ferramenta auxiliar, para perceber se o volume das mercadorias transaccionadas com as ilhas, neste caso, com a Madeira, serão suficientes para suportar a entrada de outros tipos de navios nos mercados regionais dos transportes marítimos.

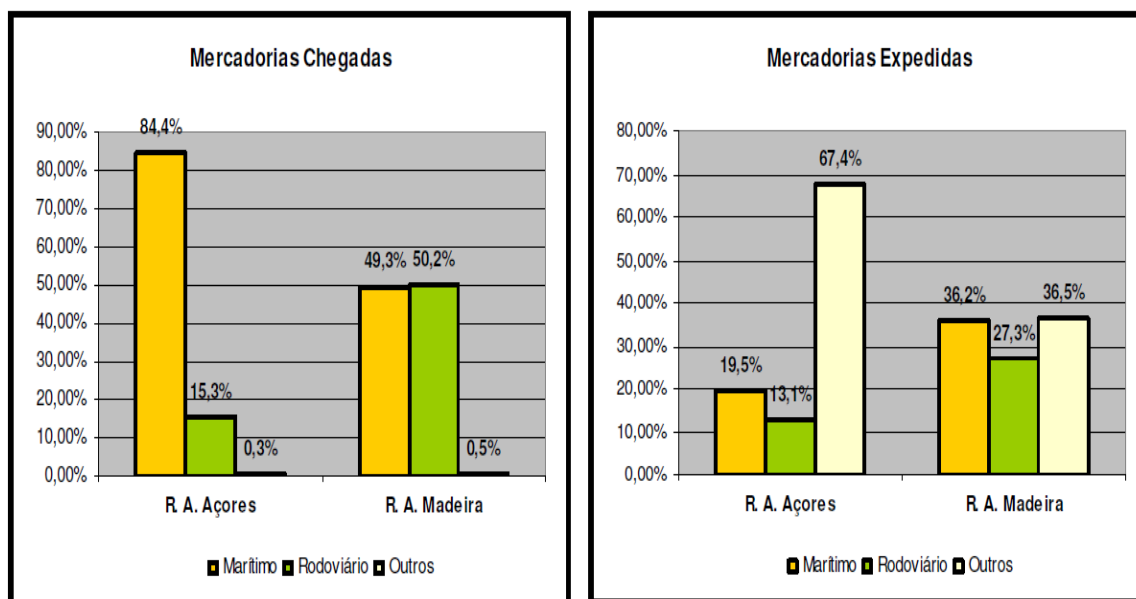


Gráfico III.2 - Distribuição relativa das mercadorias chegadas e expedidas, segundo o modo de transporte, 2011

Fonte: Quintal (2013)

Ainda segundo o mesmo autor, no principal porto de mercadorias Açoreano (Ponta Delgada), o tráfego nacional de mercadorias em 2011 representou 78,2% do total, e na madeira o porto do Caniçal atingiu os 86,7%, com 1.253 milhares de toneladas e 887 milhares de toneladas de mercadorias carregadas/descarregadas com origem/destino em portos Portugueses, respetivamente. Depois de consultadas as principais empresas de transitários regionais aferiu-se, que comércio nacional de mercadorias com destino aos Açores e à Madeira provém principalmente, das áreas de Lisboa, do centro e sul do país. Em sentido inverso também é constata a mesma tendência para a grande Lisboa.

A evolução do tráfego internacional em Portugal tem sido positiva no decorrer dos últimos anos, sendo que para as Regiões Autónomas representou em 2011, 21,8% para a economia Açoriana e 13,3% para a economia Madeirense, sendo os principais países de origem a Espanha, França, Itália, Países Baixos e Estados Unidos. Quanto aos principais destinos das mercadorias temos novamente a Espanha, a Itália, Angola e o Gana.

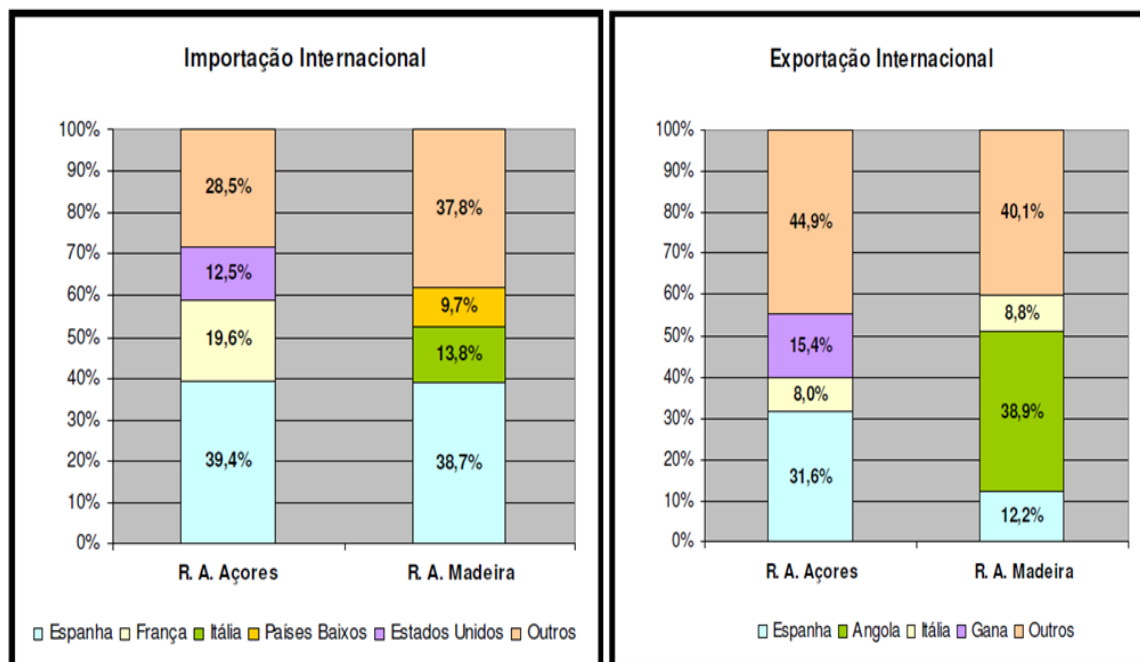


Gráfico III.3 - Principais países de importação e exportação da Regiões Autônomas, 2011

Fonte: Quintal (2013)

Mas neste caso da exploração por *ferryboat* das ligações entre o Continente e ilha da Madeira, existirá também a possibilidade de transportar passageiros, daí que é igualmente relevante perceber os principais fluxos de passageiros.

Conforme publicado pelo Jornal da Madeira (2008), “regressando praticamente ao início das operações na região da Naviera Armas, é referido que as ligações Canárias – Madeira – Portimão apesar de uma subida de 138% no transporte de passageiros no verão de 2008 comparando a 2006, com o transporte de 22 833 passageiros, dos quais 27,51% com transporte de viatura, “ao longo dos 24 fins-de-semana e de 96 viagens” entre os porto de Canárias, Funchal e Portimão, com destaque para o facto de 56,73% dos clientes da empresa, navegarem entre o Funchal e Portimão, com apoio do Governo da República ao abrigo do Subsídio Social de Mobilidade aos residente na Madeira que se deslocam a Portugal continental, a ligação Madeira – Portimão ficou aquém das expectativas para o período de Outubro. Todavia, e segundo a informação divulgada pela empresa, as ligações de época natalícia para a Região, de Portimão, estavam já esgotadas no final do mês de Outubro. Relativamente às ligações Canárias – Madeira – Canárias, deslocaram-se 7195 passageiros (31,51%), e nas ligações Portimão – Canárias – Portimão 2684 (11,75%).” Citado por Duarte (2010, p.22).

Ainda segundo a mesma fonte, “embora com **break-even point** garantido neste período e posterior lucro no mês de agosto (8694 passageiros), não foi possível à empresa atingir estes valores nos meses de junho (1109 passageiros), e manter em outubro (1604 passageiros) e Novembro (1044 passageiros).”

Apesar da procura registada de 2006 ser cerca de 17% dos primeiros três anos de atividade (em que só havia a ligação de e para Canárias), o ano de 2007 representa cerca de 37%, enquanto 2008 representa cerca de 46% o que prova que a ligação do Funchal a Portugal justificava-se, era necessária e foi, claramente um nicho de negócio explorado pela *Naviera Armas* S.A., revela-se de extrema importância, para região autónoma, sobretudo no período de verão com várias viagens lotadas.

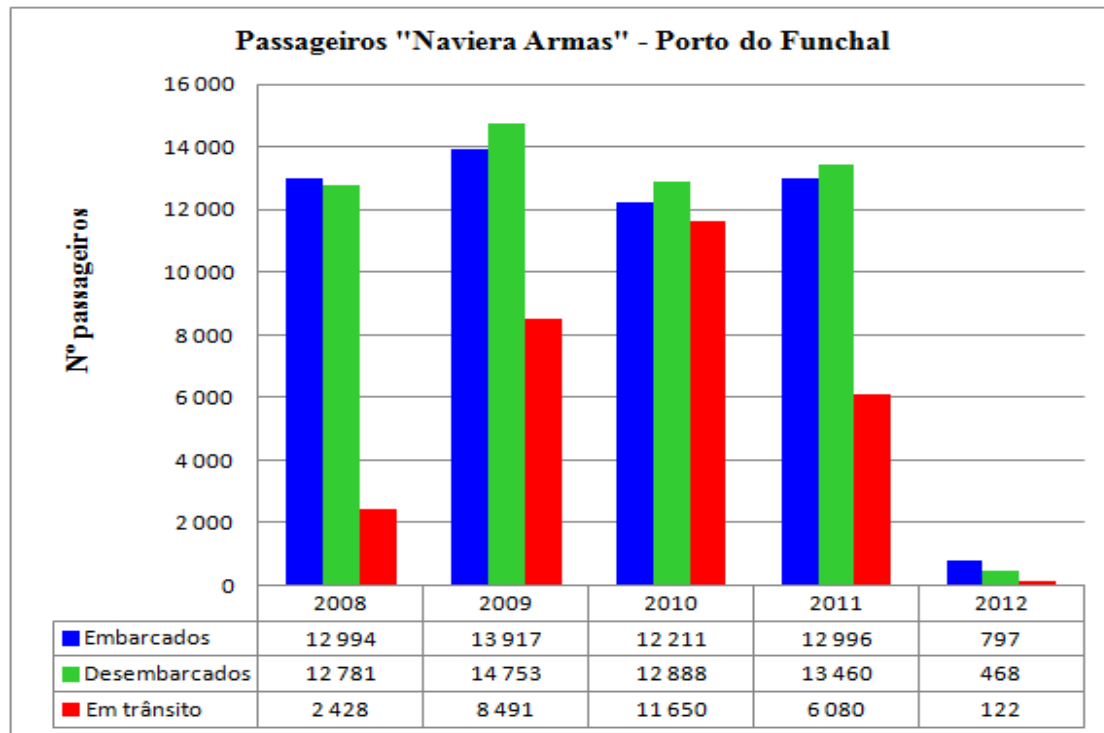


Gráfico III.4 – Movimento de passageiros “*Naviera Armas*” - Porto do Funchal 2008/2012

Fonte: APRAM

A *Naviera Armas* transportou em 2009 mais de 37 500 mil passageiros, nos trajectos entre Canárias - Madeira e Portimão. Os três meses do Verão - Julho, Agosto e Setembro - representaram aproximadamente 48% do total de passageiros, o que significa que nos restantes 9 meses do ano foram transportados 19.300 passageiros. Fevereiro (1.209) foi o pior mês para o armador espanhol, enquanto Agosto (6.795) foi o que registou maior procura.

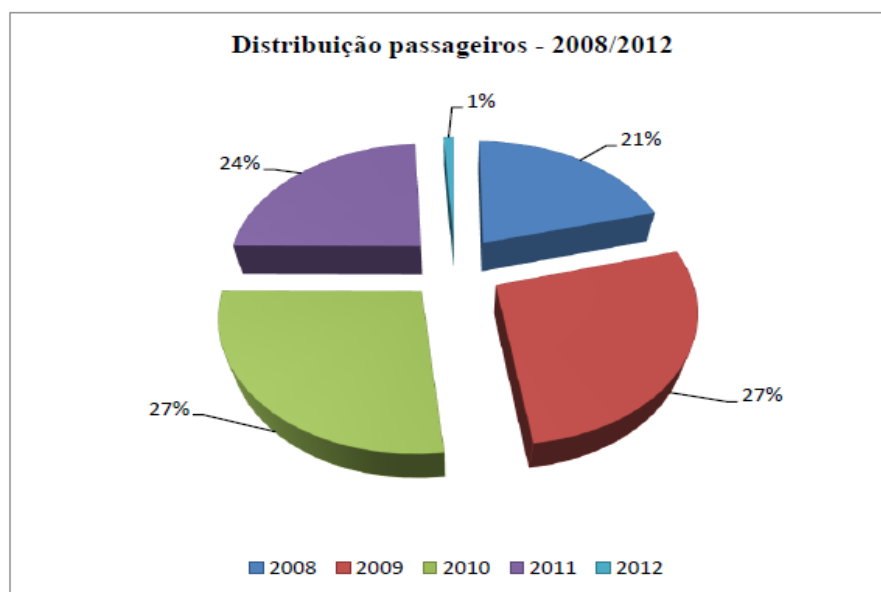


Gráfico III.5 – Distribuição passageiros “*Naviera Armas*” 2008/2012

Fonte: APRAM

Assim, é de destacar que "ao longo do ano foram transportadas 14.235 viaturas, o que significa que 38% dos passageiros viajaram com o seu automóvel. Em Julho de 2009 com (2.001) foi o mês com mais viaturas transportadas, enquanto Março com (580) viaturas foi o pior." DN (2010), citado por Duarte (2010, p.23).

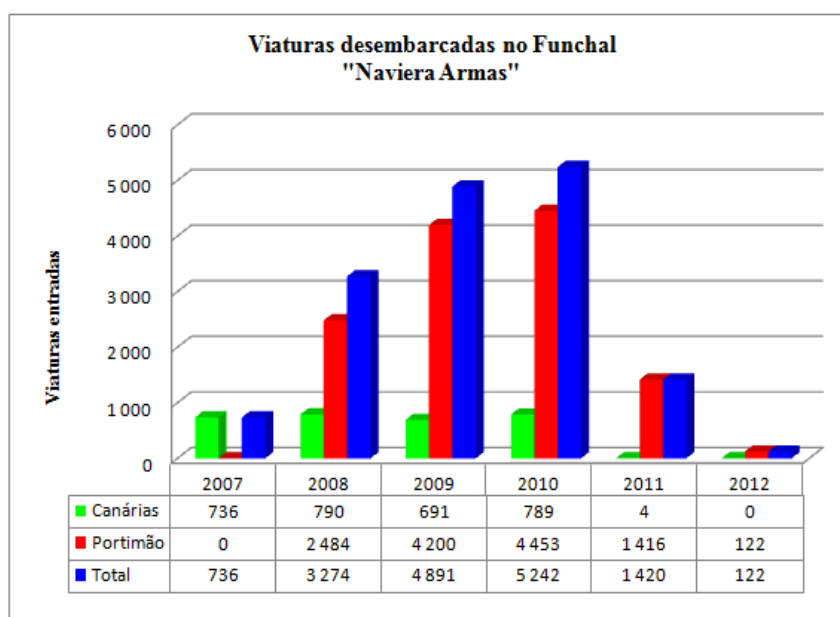


Gráfico III.6 – Viaturas descarregadas no Funchal pela “*Naviera Armas*” 2007/2012

Fonte: APRAM

Segundo notícias publicadas no DN da Madeira (2010), Duarte (2010, p.23) refere:

A carga aumenta 3.600%. é no transporte de carga que número de viaturas mês em 2009 operação tem mais crescido. Porque se em 2008 tinha sido transportadas apenas 27 trelas (galeras) em 2009 o ferry transportou 1.265 toneladas. O peso da carga no total tem vindo a aumentar, pois no mês de Janeiro o navio transportou com 50 trelas (galeras) do continente para a Madeira, enquanto nos últimos três meses do ano a média situou-se nas 110 trelas (galeras) /mês. De acordo com a informação obtida. Comparação da carga rodada entre 2008 e 2009 nos últimos três anos de operação o armador espanhol poupou 1,5 milhões de euros de taxas, tendo o desconto permitido à "Armas" só o ano passado economizar um milhão de euros,

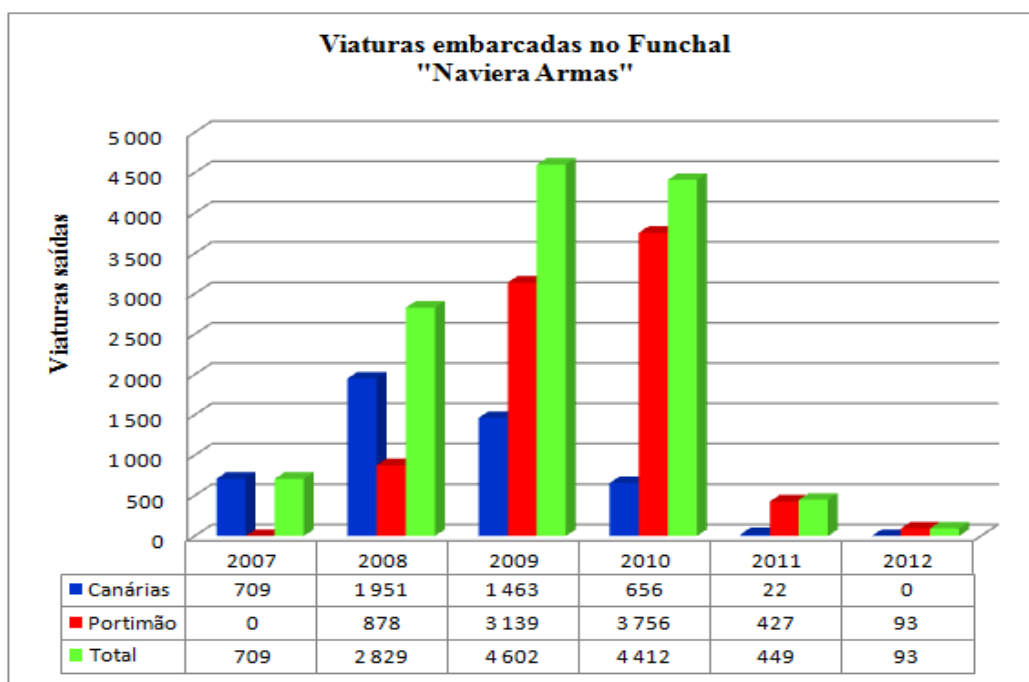


Gráfico III.7 – Viaturas embarcadas no Funchal “ Naviera Armas” – 2008/2012

Fonte: APRAM

“O desconto de 68% no valor das taxas devidas à APRAM permite à Naviera Armas ter um custo unitário por trela (galera) inferior em 790 euros, beneficiando ainda o armador espanhol da circunstância de operar no centro da cidade do Funchal, aliviando os seus clientes dos custos com o transporte terrestre, que equivale a outros 250 euros por trela. DN da Madeira (2010).” Citado por Duarte (2010, p.24).

Segundo o anuário estatístico das Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores de 2011, o número de passageiros que embarcaram e desembarcaram na RAM foi de 1.203.384 e 1.194.143 respetivamente, já no que concerne a R.A.A. o estudo incide sobre os aeroportos de São Miguel e das Lajes na ilha Terceira por serem os mais importantes, sendo que os restantes são principalmente de tráfego regional. Nestes aeroportos embarcaram 622.315 e desembarcaram 622.142 passageiros.

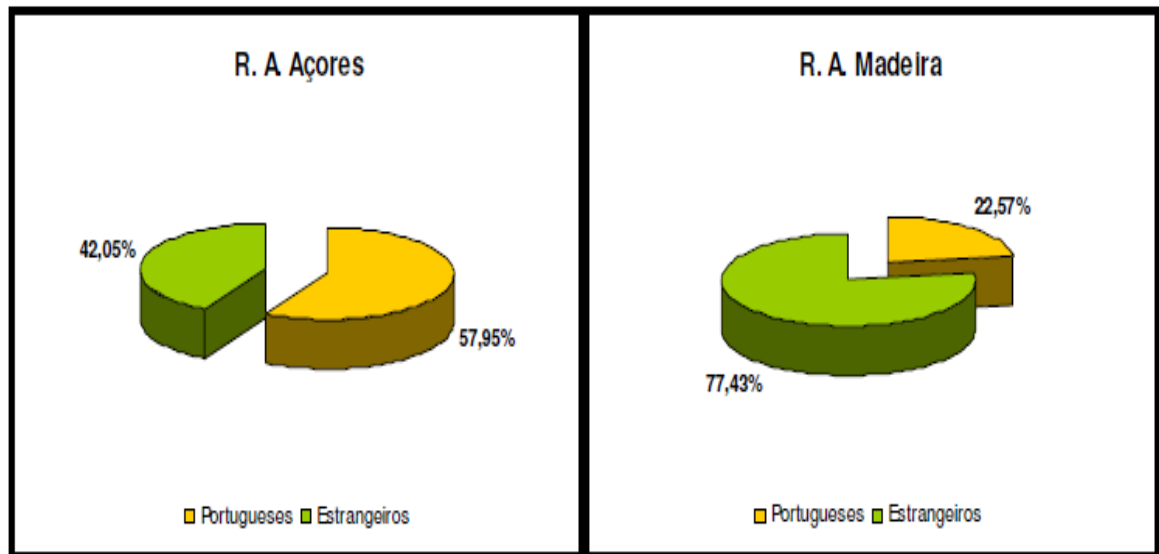


Gráfico III.8 - Nacionalidade dos visitantes da R.A.A. e da R.A.M., 2011

Fonte: Quintal (2013)

“É também possível constatar que os passageiros que escolhem a R.A.A. são na sua maioria Portugueses, 57,95%, já na R.A.M. existe um grande diferencial, sendo na sua maioria estrangeiros, neste caso são mais 54,86% do que Portugueses, sendo eles na sua grande maioria residentes nos grandes centros urbanos e arredores de Lisboa (49%) e Porto (15%). Os passageiros estrangeiros com destino as Regiões Autónomas são oriundos principalmente de países europeus.” Refere Quintal (2013, p.38).

CAPITULO IV - ESTUDO DE CASO: NAVIERA ARMAS

1. História da empresa

A *Naviera Armas* nasceu em 1941 e converteu-se na companhia de navegação mais importante das Canárias. Contou com mais de cinquenta navios ao longo das suas diferentes etapas. Tem as suas origens em Lanzarote, com o esforço de *Antonio Armas Curbelo*, que iniciou a sua caminhada com barcos de casco de madeira, com veleiros puros e motoveleiros, e nomes legendários no historial da cabotagem das ilhas dedicados ao tráfego salineiro e de carga. *Naviera Armas* (2013).

A *Armas Curbelo* incorporou posteriormente na sua frota navios de casco de aço e propulsão a *diesel* e máquinas de vapor, com os quais expandiu a sua actividade comercial para fora das fronteiras insulares, ganhando protagonismo na antiga província do Sara espanhol. O testemunho deste empresário foi recolhido pelo seu filho *Antonio Armas Fernández*, actual presidente da empresa. Conhecedor das novas tendências no sector, deve-se à sua iniciativa a introdução dos primeiros navios de carga ro-ro nas Canárias. Esta etapa teve início em 1975, com a aquisição de dois barcos menores, que navegaram nas linhas inter-insulares com os nomes de *Volcán de Yaiza* e *Volcán de Tahíche*.

A partir de 1995 verificou-se uma alteração significativa na estratégia da empresa, quando a mesma se decidiu introduzir no mercado dos navios de carga e passagem. Incorporou os novos *ferrys* construídos em Vigo - *Volcán de Tauz* e *Volcán de Tejeda* - que depois deram passagem a uma renovação de meios, de acordo com o Plano de Frota de 2003/2006.

A construção de quatro unidades, baptizadas com nomes de vulcões canarinos: o *Volcán de Tindaya* que efectua a travessia *Playa Blanca* (Lanzarote) – *Corralejo* (Fuerteventura) 14 vezes por dia; o *Volcán de Tamasite* que liga *Las Palmas* (Gran Canaria) a *Morrojaible* (Fuerteventura) 2 vezes por dia; o *Volcán de Timanfaya* que liga *Tenerife/Gran Canaria* a *Lanzarote* 7 vezes por semana; e por último, o *Volcán de Taburiente* que ligará as ilhas mais ocidentais, *Tenerife a La Gomera e El Hierro*, que tem aparelhado um investimento extraordinário e representa um salto qualitativo importante, dado que se trata de navios de última geração, que contribuem para colocar a Canárias no primeiro lugar regional de comunicações marítimas na Europa.

2. Frota de navios

A *Naviera Armas* dispõe de 9 navios do tipo ro-pax, dedicados ao transporte de passageiros e mercadorias, equipados com a mais alta tecnologia. Neste momento o armador Espanhol possui

frota mais numerosa e moderna da Europa, graças ao nosso Plano de Renovação de Frota iniciado no ano de 2003, baseado na entrega de 1 barco por ano.

De salientar que esta frota serve maioritariamente os mercados da macaronesisa, bem como o norte de África e o sul da Península Ibérica, e é constituída pelos navios: *Volcán de Tinamar*, *Volcán del Teide*, *Volcán de Tijarafe*, *Volcán de Tamadaba*, *Volcán de Taburiente*, *Volcán de Timanfaya*, *Volcán de Tamasite*, *Volcán de Tindaya*, *Volcán de Tauce*.

Verificamos por exemplo, que a empresa disponibilizou numa grande parte do tempo em que operou na RAM, o navio "*Volcan de Tijarafe*", que podia transportar 1000 passageiros, que tanto podiam acomodar-se em poltronas semelhantes às da classe executiva dos aviões, como podiam, com um custo adicional, optar por se alojar num dos 56 camarotes disponíveis - 8 de duas camas e 48 de 4 camas em beliche. Além dos passageiros, este *ferry* pode levar 600 automóveis ou 300 automóveis e 57 camiões *trailer* ou, ainda, só 75 camiões *trailer*.

As novas embarcações, que se encontram em construção nos estaleiros *Barreras*, em Vigo, têm 185 metros de comprimento, navegam a 26 nós de velocidade, têm capacidade para 1500 passageiros (600 em camarotes) e dispõem de 2500 metros lineares para carga e veículos, entre outras características destes *ferries* inovadores. *Naviera Armas* (2013).

3. Quota de mercado

No período em análise, que vai de 2008 a 2012, a estrutura de oferta do mercado do transporte marítimo regular de mercadorias (cabotagem) para e da RAM é constituída por 5 armadores – em que sobressai as duas empresas pertencentes ao Grupo ETE, a Transinsular e a Vieira & Silveira, conforme se pode observar pela tabela IV.1.

ARMADOR	2008 Quota (em TEU*)	2009 Quota (em TEU*)	2010 Quota (em TEU*)	2011 Quota (em TEU*)	2012 Quota (em TEU*)
Transinsular, e Vieira & Silveira (Grupo ETE)	[40-50]%	[40-50]%	[40-50]%	[40-50]%	[40-50]%
ENM, e Box Lines (Grupo SOUSA)	[30-40]%	[30-40]%	[30-40]%	[30-40]%	[30-40]%
<i>Portline</i>	[10-20]%	[10-20]%	[10-20]%	[10-20]%	[10-20]%
<i>Naviera Armas</i>	[0-10]%	[0-10]%	[0-10]%	[0-10]%	[0-10]%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

Tabela IV.1 – Estrutura do mercado do transporte marítimo regular de mercadorias (cabotagem) para e da RAM - 2008/2012.

Fonte: Autoridade para a concorrência (2010) - Versão publica Ccent. 38/2010.

Segundo a Autoridade da Concorrência (2010), tendo em conta a definição de mercado de produto, a estrutura da oferta não inclui a rota *Hamburgo - Roterdão - Felix Town - Funchal - Las Palmas - Tenerife - Cadiz - Cartagena - Hamburgo*, do armador do OPDR (*Oldenburg-Portugiesische Dampfschiffs-Rhederei*), que passa pela Madeira, mas que não faz ligação entre portos nacionais, não se integrando no transporte marítimo regular (ou de cabotagem), conforme definido. A tabela *supra* mostra que no horizonte temporal em estudo, a estrutura do mercado é constituída por 6 operadores independentes, em que se destaca o Grupo ETE, com uma quota de mercado que atingiu [40-50]%, no período compreendido entre 2008 e 2012. Na 2.^a posição encontra-se o Grupo SOUSA com quotas de mercado, na ordem dos [20-30]%, seguido da empresa *Portline* com [10-20]%. Na 4.^a posição situa-se a empresa *BoxLines*, cujas quotas de mercado entre 2008 e 2012, foram de [10-20]%.

Este mercado contou com a entrada recente, em Novembro de 2008, de um novo operador - o *Naviera Armas*, armador das Ilhas Canárias - e que, no ano de 2009 e seguintes, veio a aumentar de forma bastante significativa as quantidades transportadas pelo que a sua quota de mercado situou-se no intervalo [0-10]%, terminando o ano de 2011, com 10% da quota de mercado, aproximadamente.

A rota realizada pela *Naviera Armas* (*Las Palmas - Tenerife - Madeira - Portimão - Madeira - Tenerife - Las Palmas*), a qual ocorre às segundas-feiras, tem conseguido posicionar a empresa como uma concorrente efectiva às restantes empresas instaladas, podendo concluir-se que este mercado tem revelado condições para uma eventual possibilidade de novos entrantes, desde que adequados às características da procura, ainda que não se possa afirmar pela inexistência de barreiras à entrada neste mercado caracterizado por particularidades próprias e exigências regulamentares.

De referir, que o Grupo Sousa pós-concentração explora duas rotas entre o Continente (Leixões) e a Região Autónoma da Madeira, continuando a confrontar-se com o Grupo ETE, líder do mercado e seu principal concorrente, o qual atua também com duas empresas (*Transinsular* e *Vieira & Silveira*) explorando 3 rotas entre o Continente (duas com partida de Lisboa e uma de Leixões) e a Região Autónoma da Madeira. Por outro lado, e segundo os dados fornecidos pela AdC-Autoridade da Concorrência (2010), concluiu-se, da análise efetuada, que os serviços em apreço são tendencialmente homogéneos, verificando-se, aliás, que os preços praticados pelos vários operadores não apresentam grande diferenciação. Ademais, verifica-se uma taxa de ocupação dos navios, nas rotas de e para a Madeira e os Açores, inferior a 50% (de 2008 a 2012, verificou-se uma taxa de ocupação dos navios de 33,5% e 48%, respetivamente, nas rotas de e para a RAM e RAA), a que não será alheio o facto do Decreto-Lei 7/2006, de 4 de Janeiro, que regula o transporte marítimo regular para as Regiões Autónomas, obrigar ao cumprimento de condições específicas onde se inserem os itinerários e regularidade do serviço, a fim de garantir o

abastecimento da região insular. A AdC-Autoridade da Concorrência conclui que a presente operação de concentração não é suscetível de criar uma posição dominante, da qual resultem entraves significativos à concorrência efetiva, no mercado do transporte marítimo de mercadorias para e de a Região Autónoma da Madeira.

4. Serviços e produtos da empresa

A *Naviera Armas* oferece um serviço regular de transporte de passageiros e cargas dentro das Ilhas Canárias e recentemente entre as Ilhas e Portugal além de ligar o Continente português com a Ilha da Madeira. Também, está a ser estudada a possibilidade de uma ligação para o arquipélago dos Açores, que ainda não existe.

A *Naviera Armas* vem sendo uma das companhias líderes de navegação nas Ilhas Canárias desde 1941. A empresa opera com uma frota de 9 modernos *ferries* e oferecem grande seleção de mais de 28 rotas entre a ilha de *Lanzarote*, *Gran Canaria*, *Tenerife*, *Fuerteventura*, *La Gomera*, *El Hierro* e *La Palma*, assim como a rota Santo Antão – São Vicente – Santo Antão em Cabo Verde. Esta operadora marítima iniciou uma nova rota de Verão, para Agadir, em Marrocos. Esta rota vai assegurar a ligação semanal entre as Canárias e as cidades marroquinas de *Marraqueche*, *Casablanca*, *Fez*, *Rabat* e *Tânger*. Esta transportadora Espanhola, com capital totalmente Canário, é a única companhia marítima de transporte de passageiros e de carga que liga todas as ilhas do Arquipélago das Canárias a cinco países - Espanha, Portugal, Marrocos, Mauritânia e Cabo Verde.

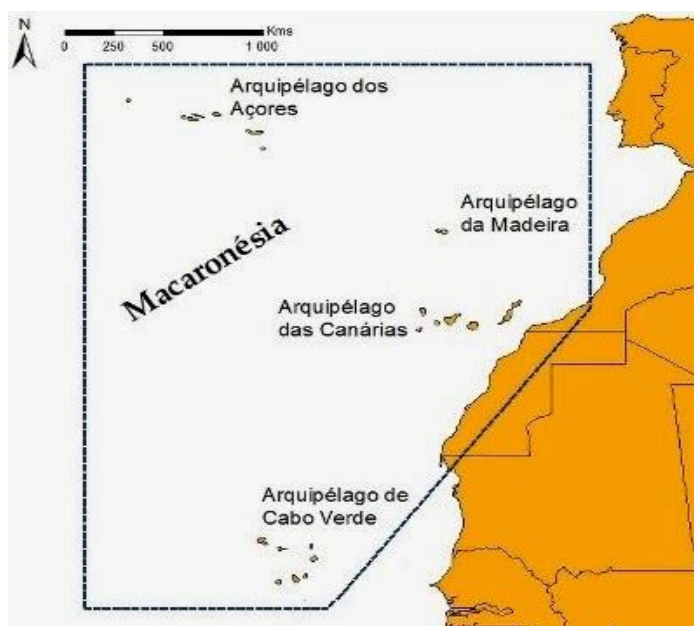


Figura IV.1 - Imagem da área das principais rotas da *Naviera Armas*.

Fonte: *Wikipedia.org*

5. A Ligação marítima de ferryboat Funchal-Portimão

Como já referenciado anteriormente neste trabalho, a *Naviera Armas* iniciou atividade na navegação de cabotagem insular nas ilhas Canárias. Mas, em 1995 e já com a empresa chefiado pelo seu filho, evidenciaram-se diferentes estratégias de expansão, optando-se pela adesão ao mercado de navios de carga e passageiros.

Decorria o ano de 2006, quando o armador arriscou após detetar de uma boa oportunidade de mercado e, transportou a sua experiência das ligações marítimas para uma ligação experimental de três meses no Verão, entre o Funchal e as Canárias, transportando cerca de quatro mil passageiros, tendo no verão seguinte, aumentado para cerca de dez mil os passageiros transportados. Duarte (2010).

Apesar das boas perspectivas, esta ligação marítima ro-ro, que até então era garantida pela *Naviera Armas*, terminou em janeiro de 2012 não se sabendo ao certo quais os motivos para tal, mas, ficando com a convicção que não terá sido por falta de vontade do armador, ou até mesmo por falta de mercado.

Tabelas de preços praticadas em 2012

- Por pessoa ida ou volta (inclui um lugar em poltrona) - 95 €
- Camarote duplo ida ou volta – 380 € (independentemente do número de ocupantes)
- Camarote quadruplo ida ou volta – 760 € (independentemente do número de ocupantes)

Todos os preços excluem alimentação e bebidas ou consumos a bordo. Bilhete gratuito para crianças até os quatro anos de idade. (Anexo 4).

- Auto ligeiro de passageiros com condutor (ida ou volta) – 130 €
- Autos comerciais com condutor até 5,5 metros de comprimento – 380 €
- Autos comerciais e camiões com mais de 5,5 metros de comprimentos – 110 € por metro (a Cabeças tratores até 4,5 metros não contavam para o comprimento do camião).
- Veículos com mais de 2,55 metros de largura pagavam tarifa a dobrar.

Pacote inclui: Seguro e passagem de barco.

Não inclui: Despesas de reserva e taxas portuárias. Os residentes na R.A.M. usufruíam de um desconto que rondava os 4% em comparação com os preços dos residentes em Portugal Continental.

6. Movimento de passageiros da Naviera Armas no Funchal

Em janeiro de 2012, aquando da suspensão da ligação *Ferryboat* da *Naviera Armas* para a Madeira, que operou entre junho de 2008 e janeiro de 2012, apurou-se que, nesse período, tinham sido transportados mais de 100 mil passageiros e 50 mil viaturas, através dessa ligação semanal ro-pax (para veículos e passageiros).

Com este recurso de deslocação por via marítima, temos um novo transporte que oferece a vantagem do passageiro poder levar a sua própria viatura, permitindo organizar um combinado de férias quer no continente português (Lisboa dista cerca de três horas do Algarve), quer em território espanhol (onde o combustível é mais barato), com deslocações a Sevilha (a cerca de 90 minutos) ou às praias do Sul de Espanha.

Porto do Funchal 2008/2012	Transporte passageiros <i>Ferryboat</i>		
	Madeira/Portimão	Madeira/Canárias	Total
Embarcados	31.404	21.511	52.915
Desembarcados	36.224	18.126	54.350
Total	67.628	39.637	107.265

Quadro IV.1 - Passageiros embarcados e desembarcados de *Ferryboat* no Funchal

Fonte: APRAM

O destino combinado Madeira - Canárias - Portugal, permite que os passageiros canarianos da *Naviera Armas*, por exemplo, conheçam as belezas da Madeira e desfrutem de um autêntico cruzeiro de um dia entre Portugal e Canárias. Ainda, os passageiros canarianos poderão desembarcar com os seus carros, gozando um fim-de-semana na Madeira (de sábado a segunda-feira) e, simultaneamente, respondemos a um desejo das agências de viagens que pediam que a estada dos madeirenses nas Canárias passasse de cinco para dez dias.

Sabemos, que a companhia espanhola está convencida que esta nova linha, pelo preço, pela qualidade e pelo serviço, terá a aceitação do público sobretudo quando se comprar o custo e os benefícios desta linha, reativamente aos tradicionais transportes aéreos.

É um novo nicho de mercado que dá a possibilidade de se poder transitar com viatura própria em Portugal sem ter de fazer despesas suplementares com o aluguer de um carro. Assim, acreditamos que seja um novo atrativo extra.

Este novo meio de transporte vem para unir o País, será um contributo adicional e importante para as economias da Madeira e de Portimão, pois, irá dinamizar e beneficiar o turismo, a restauração, os serviços, os transportes, o que poderá ajudar a diminuir do desemprego.

6. Modelo organizacional

No domínio do modelo organizacional tem como objectivo atingir o alinhamento das estruturas organizacionais, e políticas de recursos humanos da “Naviera Armas” com as estratégias de negócios, conforme o descrito na figura 3, Sloane (2008), citado por Duarte (2010, p.11).

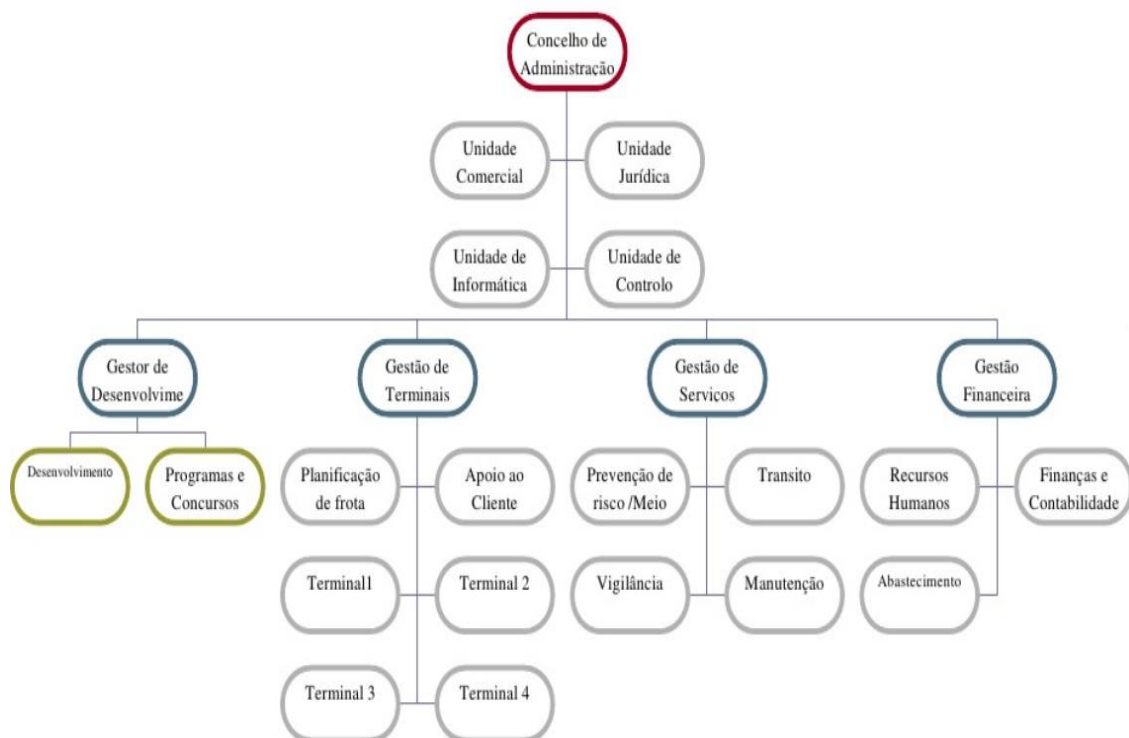


Figura IV.2 – Organograma da *Naviera Armas*.

Fonte: Duarte (2010)

A “Naviera Armas” tem uma estrutura flexível adaptável com autonomia funcional e de gestão, permitindo-lhe ter uma visão organizativa dos diversos factores que estão vinculados ao negócio. Deste modo, o modelo de organização prevê na linha de comando, a administração e a gestão de topo. Na segunda linha assenta em quatro pilares fundamentais para a gestão da “Naviera Armas”, estão os departamentos de desenvolvimento, de Terminais, de Serviços e das Finanças.

Por último, na terceira linha ou na base, apenas reporta à linha que converge, a meta é permitir uma gestão do negócio flexível e adaptável à estrutura, a visão eficiência organizacional e controlo, orientados para a prestação de serviços.

7. Factores críticos de sucesso

Rockart (1979) afirma que “os factores críticos de sucesso correspondem, para cada negócio, ao número limitado de áreas em que os resultados, se forem satisfatórios, asseguram uma performance competitiva bem-sucedida da organização”.

Segundo, Leidecker e Bruno (1991, pag. 211) consideram que “os factores críticos de sucesso são as características, condições, ou variáveis que, quando devidamente sustentadas, mantidas ou geridas, podem ter um impacto significativo no sucesso de uma organização, competindo numa indústria específica”.

Na sequência desta óptica, os factores críticos de sucesso são os que se enquadram nas áreas de actividade que devem ter uma atenção constante e cautelosa, especialmente, por parte dos órgãos de gestão. A condição da performance de cada área deve ser constantemente monitorizada, e toda essa informação deve ser sempre disponibilizada.

Desta forma, neste trabalho pretende-se identificar os factores críticos de sucesso que gestores da *Naviera Armas* deverão manter sob controlo, de forma a garantir a adequação das operações e dos investimentos efectuados nesta área específica dos transportes marítimos, às necessidades do próprio negócio.

Assim, e após uma exautiva análise a esta problemática, foram detetados os seguintes pontos críticos, que poderão ser vistos como factores críticos de sucesso, e que deveriam ter sido acautelados por parte deste armador Espanhol:

- Infraestruturas portuárias - O porto do Funchal deveria estar dotado de melhores infraestruturas, como por exemplo, de momento só possui uma rampa ro-ro, quando na realidade deveria possuir duas, para que, desta forma pudessem operar 2 navios em simultâneo, e assim, descongestionar o porto e aliviar os passageiros e os navios de atrasos;
- Neste momento não existe um parque de 2.ª linha para parquizar a desembarcada e/ou à espera de embarcar nos navios *Roll on – Roll off*;
- Não existe também, qualquer parque de estacionamento para as autocaravanas de turismo (muito usadas pelos Espanhois) na Madeira;
- O plano Estrategico implementado pela naviera Armas, era muito ambicioso, mas foi mal implementado;
- A forte oposição dos concorrentes locais e nacionais;
- A falta de apoios dos Governos, Regional e Nacional;
- Falta de políticas governamentais mais adequadas ao sector e à RAM;
- O decréscimo verificado na carga de importação e exportação;
- As altas taxas portuárias praticadas na RAM;
- Crise económica e social que se verificou na época em toda a Europa.

É à luz deste enquadramento que se deve entender o conjunto de aspectos (factores críticos de sucesso), que o presente trabalho mostra, para que à expressão da concordância política por parte da administração local e do Governo Regional, corresponda uma promotorizada identificação dos instrumentos necessários à implementação dos programas, refletindo o melhor possível a política de acessibilidades e transportes.

8. Enquadramento legal da actividade

Como afirmou o Comandante Monteiro Marques, quadro da Navigomes, Lda., que exerce funções de director de linha, "a carreira Portimão-Funchal veio criar uma linha de transporte que não existia, porque ainda ninguém tinha pretendido explorar este nicho, embora se soubesse que ele estava lá". Quanto à providência cautelar apresentada no Tribunal Administrativo e Fiscal do Funchal, pela Associação Nacional dos Armadores da Marinha de Comércio, Monteiro Marques desvalorizou-a, fazendo-nos saber que Conceição Estudante, Secretária Regional de Turismo e Transportes da Madeira reagira de forma enérgica dizendo: "Não houve nenhum armador, nem um, que nos propusesse uma operação como a que foi proposta pela Naviera Armas e que está licenciada nos termos da lei. Se houver armadores interessados em operar no Porto do Funchal com navios ferry, a Região nada tem a opor". Revista de Marinha (2009)

Por outro lado, o "Jornal da Madeira", na sua edição *on-line* de 18 de Julho de 2009, faz saber que, "...Fonte do Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos (IPTM) revelou à agência Lusa que esta entidade respondeu à citação, fazendo entregar no tribunal uma "resolução fundamentada", realçando o "interesse público desta operação". A mesma fonte argumenta que esta foi a forma encontrada para não inviabilizar a continuidade da operação do navio canariano no porto madeirense, tendo o IPTM usado a prerrogativa do artigo 128 do Código de Processo dos Tribunais Administrativos para deduzir oposição à intenção da Associação de Armadores Portugueses...". Revista de Marinha (2009)

8.1. Operação da Naviera Armas e o cumprimento da legislação Portuguesa

Na decisão fundamentada, o IPTM invocou que "o diferimento da execução solicitado pela AAMC (Associação de Armadores da Marinha de Comércio) seria gravemente prejudicial para o interesse público".

A companhia de navegação espanhola *Naviera Armas* iniciou a 14 de Junho de 2008 um circuito de viagens regulares de passageiros entre a Madeira e Portimão, acabando assim com uma "privação"

de cerca de 20 anos nas ligações marítimas entre a região e o Continente português. *Cargo News Online* (2009).

A viagem entre a Madeira e Portimão (de cerca de 24 horas) que é feita pelo navio "*Volcán de Tijarafe*", é a única ligação marítima de passageiros entre a Madeira e o Continente. Esta linha, além de ser um meio de transporte cada vez mais procurado, inclusive pelos estudantes madeirenses a frequentar estabelecimentos de ensino superior, por representar um encargo menor, tem permitido a chegada à Madeira de mercadorias, sobretudo frutícolas e hortícolas, a custos mais reduzidos, o que tem gerado alguma contestação dos armadores nacionais, a qual culminou na providência cautelar interposta contra a Armas, IPTM e APRAM. A acção do IPTM possibilitou que o "*Volcán de Tijarafe*", prosseguisse normalmente a actividade no porto do Funchal, recebendo carga para levar para Portimão, porto de final de destino da operação do armador. *Cargo News Online* (2009). A Paragem da "*Armas*" seria gravemente prejudicial para o interesse público, diz o IPTM

Diário de Notícias da Madeira (2009), no seu artigo publicado a 04 de Fevereiro, diz que, a operação da *Naviera Armas* está a cumprir a legislação, o IPTM não registou infracções ao licenciamento na operação do navio-ferry.

Estão dissipadas as dúvidas, para o Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos, a operação de descarga/carga no porto do Funchal do navio *ferry* da *Naviera Armas* está a cumprir os termos em que foi licenciada, não podendo os armadores portugueses alegar qualquer irregularidade.

Esta é a única conclusão a tirar das respostas que obtivemos junto do Conselho Directivo daquele instituto, quando confrontado - de forma directa - com a dúvida: cumpre a operação de descarga do navio-ferry '*Volcan de Tijarafe*' no porto do Funchal os requisitos enquadrados pela licença emitida pelo IPTM?

Assim, de acordo com a entidade responsável pelo licenciamento, "o IPTM está a acompanhar o assunto com a Administração de Portos da Madeira (APRAM) na avaliação do cumprimento das condições operacionais estabelecidas pela autoridade portuária, em cada escala no porto do Funchal, e que constam da comunicação de autorização do serviço efectuada ao representante do armador".

Esclarecida esta questão, a concedente deixa claro, também, que "em caso de não cumprimento, comunicado e devidamente fundamentado, o IPTM notificará o armador para repor as condições no imediato e das consequências legais e regulamentares em que incorre".

Confrontado com a exigência feita de utilização de camiões para o transporte de carga, o IPTM explicita melhor o seu entendimento sobre as condições exigidas à operação, lembrando que "a comunicação de autorização efectuada ao representante do armador contempla, ainda, que a

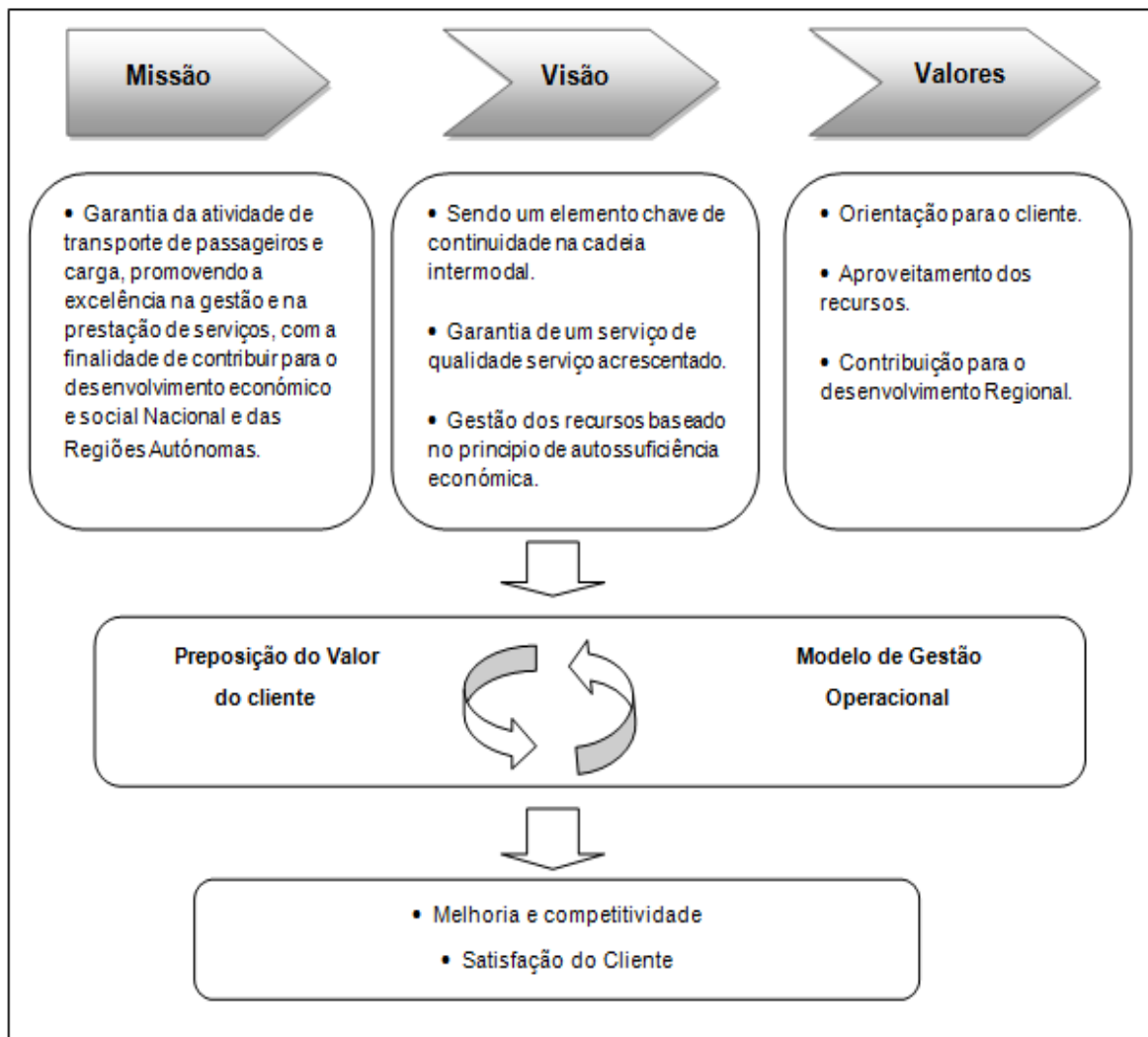
carga seja movimentada em porto apenas pelo tempo estritamente necessário para o seu embarque e desembarque".

Confrontado com a posição assumida pela Associação Nacional de Armadores, que se queixa de um alegado favorecimento ao armador espanhol e ao fomento de uma concorrência desleal, o IPTM deixa claro que "o armador Naviera Armas foi autorizado em Junho de 2008, nos termos do **decreto-lei nº 7/2006, de 4 de Janeiro**, a efectuar o transporte de passageiros e de carga rodada entre Portimão/Funchal e vice-versa, no âmbito de um serviço regular envolvendo os portos de Tenerife-Las Palmas-Funchal-Portimão, com um navio tipo *ferry* (ro-ro). Esta autorização, concedida pelo IPTM - Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos, I.P., foi precedida de competente parecer da APRAM.

Segundo o entendimento do IPTM, esta circunstância não pode ser entendida como uma situação de concorrência desleal, pois "as condições operacionais para a carga e descarga de navios são diferentes em função das características próprias dos navios - carga (*lift on-lift off*) ou *ferry* (*roll on-roll off*) - e dos equipamentos envolvidos. A atribuição de cais adequado e a definição das demais questões operacionais específicas, a observar nas escalas dos navios nos portos da Madeira, são da competência da APRAM".

9. Estratégia económica de actividade

Duarte (2010) no estudo que efetuou sobre a *Naviera Armas*, abordou o quadro estratégico da empresa, onde determina a atividade no desenvolvimento futuro da sua frota. Em particular, o quadro de objetivos estratégicos em que se propõe a melhorar a competitividade do sistema de frota, num contexto de crescente internacionalização e da liberalização das atividades económicas, privilegiando o cumprimento de um conjunto de itens que constituem a sua visão estratégica, como mostra da figura IV.2. *Sloane* (2008), citado por Duarte (2010, p.10)



Quadro IV. 2 - Quadro estratégico da Naviera Armas.

Fonte: Duarte, Eduardo (2010).

Neste contexto, o desenvolvimento da atividade e do futuro é baseado no estabelecimento de uma análise estratégica da *Naviera Armas*, aproximou-se de uma perspetiva tripla, gestão, organização e de relacionamento.

A maturidade dos setores do turismo na Macaronésia, facto que impele a *Naveira Armas* para a internacionalização, em particular dos arquipélagos de Cabo Verde e Madeira, no próximo período até 2013, prefigurando uma enorme janela de oportunidade local.

Para a *Armas* é crucial a aposta na Macaronésia, como ponte de ligação para a Europa e para as geoeconomias de língua castelhana e portuguesa, a nível político e empresarial.

Consolidação do espaço geoeconómico tipicamente macaronésio tem dois sentidos: expansão orgânica no eixo dos arquipélagos desse espaço e, conceito de "ponte" com outros espaços de línguas peninsulares (castelhano e o português são o segundo maior bloco linguístico do

mundo e um dos espaços centrais do turismo mundial) e com a Europa (espaço geoestratégico "natural" dos países peninsulares).

10. Objetivos estratégicos

A estratégia da *Naviera Armas*, passa naturalmente pela carga, tendo como objetivo a carga com destino à Madeira e Canárias. Na extensão ao Continente o objetivo principal é ganhar uma parcela do tráfego de mercadorias que se destinam às ilhas das Canárias, e que atualmente são embarcadas através do porto de *Cádiz*, no Sul de Espanha, em navios que navegam diretamente para os portos de *Las Palmas de Gran Canaria* e de *Santa Cruz de Tenerife*, desta forma o armador rentabilizará a linha, e evidentemente que alguma carga deverá ter como destino a Madeira. Farinha (2008)

Com o aprofundar do estudo, segundo Duarte Gomes (2010, p.31), “refere os outros quatro objetivos estratégicos da empresa (na perspetiva financeira, interna, dos clientes e, de Aprendizagem e Desenvolvimento Organizacional)” conforme está indicado e explicado abaixo no quadro IV.3.

	Perspectiva Financeira	Perspectiva dos Clientes	Perspectiva Interna	Perspectiva de Aprendizagem e Desenvolvimento Organizacional
Gerais	O aumento da Rendibilidade Taxa de ocupação RevPSM;	Fidelização dos clientes;	O nível de serviço;	Melhorar as competências chave dos colaboradores;
	O aumento do valor do "Ferry"	O aumento de vendas de novos serviços SPA;	A liderança pela qualidade;	Melhorar a comunicação interna e externa;
	A diminuição do risco financeiro.	Eventos;	A liderança na segurança;	Adaptar as tecnologias às necessidades;
		A melhoria da satisfação dos clientes;	A gestão eficiente dos recursos;	
		Penetrar em novos canais de distribuição	O aumento do ritmo de inovação.	
		Ser considerado líder pelos outros fornecedores.		

Quadro IV.3 - Objetivos estratégicos.

Fonte: Duarte, Eduardo (2010).

11. Indicadores estratégicos

Como é do conhecimento geral, existem alguns indicadores, sob as mais diversas perspetivas, que são excelentes indicadores estratégicos para as empresas, ajudando-as desta forma no seu desempenho e performance futuras.

Entretanto, Duarte (2010, p.32) no estudo que efetuou sobre este caso, indicou alguns aspetos, que podem ser vistos como bons indicadores estratégicos, baseados em algumas perspetivas, a perspetiva financeira, a de clientes, a interna e, a de Aprendizagem e Desenvolvimento Organizacional, conforme adiante expressado, no quadro IV.4.

	Perspectiva Financeira	Perspectiva dos Clientes	Perspectiva Interna	Perspectiva de Aprendizagem e Desenvolvimento Organizacional
Gerais	Taxa de crescimento ou ocupação RevPSM, RevPCM; RevPVM;	Quota de mercado (%);	% de venda e lançamento de novos serviços comparada com a concorrência;	Custos I&D (€);
	Custos totais (€);	Nº de clientes;	% de serviços sem reclamações;	Despesas de formação (€);
	Custos variáveis (€);	Índice de clientes satisfeitos (%);	Índice de sinistralidade no trabalho;	Investimento e apoio a novos serviços;
	Custos fixos (€);	Índice de rentabilidade do cliente (%);	Custos administrativos (€);	Investimento no desenvolvimento de novos mercados (€);
	Custos com pessoal;	Custos por cliente (€);	Custo de tecnologia de informação (€);	Nº de melhorias a implementar, sugeridas por empregado;
		Despesas de marketing (€);	Prazo de resolução de reclamações;	Índice de satisfação dos empregados;
		Nº de reclamações;		Índice de liderança;
		Índice de imagem de marca (%);		

Quadro IV.4 - Indicadores estratégicos.

Fonte: Duarte, Eduardo (2010).

12. Iniciativas Estratégicas

No âmbito do estudo sobre a *Naviera Armas*, e à ligação marítima em questão, entre a Madeira e o Continente, Duarte (2010, p.32) destaca a importante componente de custo das actividades logísticas. O autor, inúmeras algumas das iniciativas estratégicas (na perspetiva

fincanceira, dos clientes, interna e ainda na de Aprendizagem e Desenvolvimento Organizacional) importantes para este negócio, conforme mencionadas e explicadas se seguida, no Quadro IV.5.

	Perspectiva Financeira	Perspectiva dos Clientes	Perspectiva Interna	Perspectiva de Aprendizagem e Desenvolvimento Organizacional
Gerais	Identificar novas oportunidades de negócio incremento na taxa de RevPSM, RevPCM; RevPVM;	Dar primazia à captação de novos clientes;	Criar um departamento responsável pelo controlo da qualidade;	Estabelecer planos de formação para todos os trabalhadores;
	Aumentar as receitas com penetração em novos mercados;	Melhorar a atenção aos clientes, (aos seus pedidos, sugestões e reclamações);	Implementar um sistema de gestão por objetivos;	Melhorar o sistema de comunicação interna (melhoria da intranet, turismo 2,0);
	Diminuir os custos fixos, (diminuição da sazonalidade);	Desenvolver e melhorar o projecto de CRM, já implementado;	Criar um sistema eficiente de gestão e resolução de reclamações dos turistas;	Modernizar a base de suporte dos sistemas de informação;
		Lançar campanhas de marketing;	Reduzir os processos administrativos;	Promover o trabalho em equipa;
		Realizar inquéritos à satisfação dos turistas;		Desenvolver a delegação de poderes;

Quadro IV.5 - Iniciativas estratégicas.

Fonte: Duarte, Eduardo (2010).

13. Impacto na economia Regional com saída da *Naviera Armas*

13.1. A opinião de Entidades públicas Regionais e Nacionais.

É do conhecimento geral, que a *Naviera Armas* nunca quis deixar o tráfego marítimo insular para a Madeira, mas devido aos enormes entraves burocráticos impostos pelas entidades

Governamentais Regionais, e a falta de diálogo do Governo para negociar, fez com que a empresa em janeiro de 2012, abandonasse definitivamente a RAM.

Porém, recolheu-se alguns dos depoimentos de algumas das Figuras Públicas Regionais, dados aos órgãos de comunicação social da RAM, os quais, passamos de imediato a descrever:

O Presidente do Governo Regional da Madeira - Dr. Alberto João Jardim

Na sequência do noticiado pelo DN Madeira em 16/07/2010, Ângela Jardim, a esposa do presidente do Governo Regional da Madeira, deu boa sorte ao novo '*Volcán del Teide*', já que na qualidade de madrinha do mais recente navio da *Naviera Armas*, a garrafa por si projetada para o casco partiu à primeira, sinal de boa fortuna.

Na cerimónia de lançamento à água do maior navio jamais construído nos estaleiros de *Hijos de J. Barreras* de Vigo marcaram presença de mais de uma centena de convidados, entre os quais muitos madeirenses, desde os representantes do armador, aos seus clientes, com destaque para Presidente do Governo Regional da Madeira, o Dr. Alberto João Jardim.

O Presidente do governo Regional da Madeira, dirigindo breves palavras aos presentes, o governante que viajou da ilha portuguesa destacou que a presença do armador espanhol na Madeira é bem-vinda, pois introduziu novos conceitos de transporte marítimo contribuindo para fortalecer a economia regional. "Este barco é um laço de união entre o povo espanhol e o português", acentuou o líder insular madeirense. (Anexo 9)

A Secretária Regional da Cultura, Turismo e Transportes da RAM - Dra. Conceição Estudante

A Secretária Regional da Cultura, Turismo e Transportes da RAM, a Dra. Conceição Estudante, em 22/10/ 2013, assegurou ao Diário de Noticias da Madeira (Anexo 9) que, "A operação marítima por "ferry" entre a Madeira e o Continente continua a ser uma prioridade que nunca foi secundarizada." "Pelo contrário, o Governo Regional empenhou-se, desde o primeiro momento, no encontro de soluções que chegaram a resultar nalguns contactos, como foi, aliás, dado a conhecer, na altura, à comunicação social."

"Tal como no passado, o Governo Regional está aberto e encontra-se pronto a acolher, mesmo dentro dos atuais condicionalismos, todas as propostas que representem uma solução para esta operação, propostas que terão de surgir, naturalmente, por parte da iniciativa privada."

Disse ainda, que "o Governo Regional reage mostrando toda a sua disponibilidade para acolhe e apreciar quaisquer soluções que, indo ao encontro e satisfazendo as pretensões da população e das empresas locais, salvguarde, simultaneamente, o interesse público da região."

O presidente da Associação Comercial e Industrial do Funchal (ACIF) - Dr. Duarte Rodrigues

O presidente da Associação Comercial e Industrial do Funchal, ao DN Madeira (02-02-2012), o Dr. Duarte Rodrigues, classifica como "negativo para a economia da RAM" o fim da linha regular entre Funchal, Las Palmas e Portimão que era assegurada até há uma semana pela *Naviera Armas*. Uma situação que explica como sendo um ajuste da oferta face à retração da procura. "É evidente que desde que haja redução de navios para a Madeira isso é sempre negativo para a nossa economia, porque são menos alternativas que temos", declarou o dirigente, que lembra que a decisão do armador espanhol segue-se à redução da oferta do transporte de carga. (Anexo 9)

O Presidente da Mesa da Hotelaria da ACIF - Dr. Manuel Duarte

Ao DN Madeira a 02-02-2012, Manuel Duarte, presidente da Mesa da Hotelaria da ACIF, lamentou o fim da linha 'ferry' que ligava Madeira, Canárias e Portimão. Afirmar que foi uma má notícia: "Para nós, Madeira, enquanto destino turístico, isto não tem nada de positivo. Foi um nicho de mercado que perdemos. Menos transporte significa menos turismo, ou seja, é menos uma ligação que temos com o mercado das Canárias e do Algarve". O gestor hoteleiro compreende a decisão do armador espanhol e deixa no ar a dúvida se um maior esforço de 'marketing' nos três pontos da ligação não teria contribuído para viabilizar e manter este negócio do transporte de cargas, mas principalmente de passageiros. (Anexo 9)

O ex-eurodeputado e candidato a líder do PSD Madeira – Dr. Sérgio Marques

Conforme publicado pelo DN Madeira em 05/11/2013, o candidato à liderança do PSD Madeira diz que, "para que não existam dúvidas, sou plenamente a favor de uma ligação marítima de passageiros e carga, entre a Região e o Continente, nos moldes em que por exemplo foi estabelecida pela empresa "Armas." A afirmação foi divulgada na sua página do facebook em resposta a uma pergunta de um utilizador da rede social. "Acho que esta ligação é crucial para atenuar a nossa condição insular e devem ser estudadas todas as formas de apoio público, no sentido de incentivar o restabelecimento desta linha", justifica o ex-eurodeputado. Sérgio Marques concorda com as propostas para a extensão do subsídio de mobilidade que neste momento é atribuído no transporte aéreo, ao transporte marítimo de passageiros.

Uma medida que, acredita "irá permitir um melhor preço do transporte marítimo, fomentar a procura e assim dar melhores condições de rentabilidade à linha."

O Consultor de Marketing e Comunicação da NOS - Dr. Luís Sena Lino

O Consultor de *Marketing* e Comunicação, Luís Sena Lino, em 28-01-2012, também o mesmo matutino diz que, "Nenhum madeirense ainda que indiretamente, poderá dizer que não é (ou será, a confirmar-se) afetado pela saída do operador *Naviera Armas* das ligações marítimas entre Funchal e Portimão. Pessoalmente, nunca usufrui diretamente do serviço deste navio, mas a sua contribuição para a Economia regional é inegável: viagens mais baratas para o Continente e bens transportados em menor tempo e, a mais baixo custo para os madeirenses. Mesmo não deixando de defender uma concorrência sã em mercado livre e aberto, esta é a oportunidade que as autoridades regionais têm para intervir no mercado em prol do consumidor.

Existem diversas formas de o fazer: redução ou isenção de encargos fiscais, subsídios, compensações indemnizatórias, ou outros "apoios" que não choquem com a legislação nacional e comunitária. Em causa está o fato do Estado, na Madeira, intervir na Economia em favor dos cidadãos. É para isso que ajustar o mercado às necessidades dos consumidores. Sendo a Região um mercado reduzido onde jamais terá grande concorrência (muitos operadores) no transporte marítimo ou aéreo, é tempo do Governo intervir para compensar desajustamentos e oligopólios. Cada euro das finanças públicas gasto nestes setores terá um impacto propulsor na Economia regional com ganhos diretos para todos os consumidores.

A mim não me choca, a nível nacional, que o Estado gaste milhões com a CP (Comboios de Portugal), desde que esta empresa seja gerida com racionalidade, porque presta um verdadeiro serviço de transporte aos cidadãos. Deste modo, parece claro que qualquer verba empenhada nesta área é bem mais benéfica para a Economia regional (que serve os cidadãos), do que um infindável conjunto de despesas e subsídios absolutamente inúteis que o Governo Regional tem atribuído e que este espaço seria escasso para os enumerar a todos.

Lider da Comissão política concelhia de Portimão do PSD - Dr. Pedro Castelo Xavier

Em comunicado do diário-*online*, Região do Sul a 31/01/2012, o Dr. Pedro Castelo Xavier, que lidera a comissão política concelhia de Portimão do PSD, considerou que o encerramento da ligação marítima entre Portimão e Funchal vai causar prejuízos económicos “incalculáveis” à cidade algarvia. Em comunicado, os sociais-democratas lamentaram que a Câmara Municipal de Portimão “não tenha sabido conservar” a carreira marítima entre o Algarve e a Madeira. “Os prejuízos económicos que a decisão de terminar com as referidas viagens irá causar à depauperada e débil situação social e económica de Portimão, são incalculáveis”, refere o PSD.

13.2. A opinião de alguns empresários da RAM

Na sequência do ponto anterior, também foram recolhidos junto de alguns dos empresários regionais, os depoimentos dados aos órgãos de comunicação social da RAM, os quais, também a seguir se descreve:

O presidente de administração do Grupo SÁ, o Comendador Sr. Jorge de Sá

O presidente de administração do Grupo SÁ, o Comendador Sr. Jorge Sá, precisamente, o maior empresário madeirense na área da distribuição e do retalho alimentar, disse, em entrevista dada ao Diário de Notícias da Madeira no dia 02/02/2009, que o custo do transporte de mercadorias, nomeadamente os elevados fretes, é um dos grandes, senão o principal, problema com que se debatem as cadeias de distribuição e agentes económicos em geral. Isso mesmo confirma o presidente do conselho de administração do Grupo Sá. "Os preços são extremamente caros." Como forma de ultrapassar este problema o grupo madeirense tem procurado novas alternativas de transporte, nomeadamente através do *ferry* do armador canário 'Naviera Armas', DN Madeira (2009).

"Temos aproveitado o 'Armas' para efetuar alguns fretes, sobretudo de frutas e produtos frescos, mas os restantes fretes continuam muito caros, o que acaba por onerar bastante os produtos de outras origens". Questionado se a diferença de preços praticados pelos restantes armadores é muito superior aos que são cobrados pela 'Naviera Armas', Jorge Sá é perentório: "São muito mais caros". Face a esta diferença de preços, Jorge Sá não tem dúvidas em afirmar que a entrada da 'Naviera Armas' na linha da Madeira constitui uma grande mais-valia. E dá como exemplo o transporte de frutas, que chegam cá muito mais baratas. "Chegam muito mais frescas e o preço do transporte é cerca de 30% mais barato comparativamente ao transporte noutros barcos", DN Madeira (2009).

Além disso, sublinha, que é uma alternativa de transporte "muito mais rápida". Isto porque, ao contrário dos porta-contentores, o *ferry* permite fazer chegar a mercadoria à Madeira em pouco mais de 24 horas. "Embarcamos no domingo e na segunda-feira já temos na Madeira a mercadoria". Face a estas mais-valias Jorge de Sá refere que a 'Naviera Armas' será uma das opções privilegiadas do novo transitário, a 'Flutuamar', apesar de reconhecer algumas limitações do *ferry* do armador canário. "Vamos ver até que ponto a 'Naviera Armas' irá conseguir vencer os obstáculos. Eles não têm grande capacidade para dar resposta a toda a nossa carga", mas a ideia, segundo afirma, é apostar no *ferry* para transportar o máximo possível de mercadoria através deste armador, DN Madeira (2009).

O Gerente da empresa "Frutas Douradas" - Sr. Bruno Pereira

O gerente da "Frutas Douradas", Bruno Pereira em declarações à Lusa, diz " A nossa empresa que recorre semanalmente ao serviço de carga do navio da *Armas*, considera que a concretizar-se o encerramento, o mesmo representará "um grande prejuízo" para a Madeira e para nossa firma." "Pois, trabalhamos quase 90 por cento com a "*Naviera Armas*" e a sua saída representará um acréscimo de custos nos transportes de 50 por cento", sublinha.

Para alguns empresários madeirenses, habituados a utilizar o transporte marítimo para os seus negócios, são necessárias alternativas. Trata-se de um retrocesso no desenvolvimento da Região Autónoma da Madeira.

Administrador do Grupo Hoteleiro Porto Bay - Dr. António Trindade

António Trindade, conforme publicado no Diário da Cidade em 25 Janeiro 2012, Administrador do Grupo Hoteleiro Porto Bay, diz mesmo que o fim destas ligações marítimas será dramático para a economia regional, sobretudo quando, em termos turísticos, perdemos o diferencial do IVA. "Este decréscimo de transporte gerará, necessariamente, um aumento de custo para os bens transportados e para a própria mobilidade regional. Foi uma coisa que conseguimos conquistar, depois de muitos anos, e julgo que esta saída gerará momentos particularmente difíceis no meio madeirense". Especificamente nos hotéis do grupo, que servem uma média de 1500 refeições por dia, o *Naviera Armas* assume um papel fundamental nos transportes de determinados géneros. "Há uma grande percentagem de produtos que chegam através do *Armas* e isso poderá ter implicações na organização".

O hoteleiro considera que o Governo Regional descurou a questão dos transportes de e para a Madeira, quer sejam marítimos, quer sejam aéreos. Isto porque, analisando o panorama atual, a mobilidade regional é assegurada por empresas estrangeiras ou nacionais. "É um desafio, para todos os parceiros sociais, fazer com que esta linha não desapareça".

Responsável do parque de diversões Luna Park na RAM - Dr. Rui Carvalho

O Diário da Cidade publica também em 25 de janeiro de 2012, que o responsável pela implementação do parque de diversões *Luna Park* na Região, Rui Carvalho, admitiu também defende a importância da "*Naviera Armas*" para a economia madeirense, mas lamenta que, desde o aparecimento da empresa espanhola em 2006, os preços praticados tenham aumentado cerca de 40%. Se para os passageiros e transportes de viaturas ligeiras ainda se mantêm os benefícios, no

que concerne ao transporte de mercadorias “os preços tornaram-se inoportáveis”, havendo mesmo outros meios de transporte marítimo menos dispendiosos.

O empresário sublinha, ainda assim, que as ligações vão fazer falta ao mercado regional, em concreto ao nível do turismo e dos bens alimentares. E, por isso, aos operadores dos serviços de transporte marítimo de pessoas e de mercadorias pede-se mais sensibilidade para a atual situação económica.

13.3. A opinião de alguns Residentes Madeirenses

Os nossos interlocutores afirmam que o Governo Regional deveria alterar a lei para manter a *"Naviera Armas"* a operar na pontinha, ou seja, no porto do Funchal. Na sequência desta pretensão de uma grande parte dos Funchalenses, em querer de volta o *"Armas"*, à Região, o semanário regional - O Tribuna da Madeira lançou-se na procura de resposta. O resultado não deixa dúvidas. A questão colocada foi a seguinte: "A operação do *"Armas"* no Porto do Funchal é considerada ilegal. Acha que o armador espanhol deve sair, ou o Governo Regional deve mudar as leis e regulamentos que são prejudiciais aos madeirenses?"

Posto isto, o Tribuna da Madeira foi para a estrada, e entrevistou os seguintes Madeirenses residentes na região (Anexo 9), que opinaram sobre o assunto, o seguinte:

O Sr. Lima Rodrigues

Lima Rodrigues diz, "Acho que o governo devia mudar a lei, Acho que eles devem manter aqui, na pontinha (Porto do Funchal), porque é onde o comércio está centralizado. Os produtos que o *"Armas"* traz são mais económicos e para nós isso é muito bom."

O Sr. Adriano Azevedo

Adriano Azevedo refere, "Na minha opinião, acho que o governo regional não deve alterar essa linha marítima. Porque pelos vistos, nós a vivermos numa ilha e o transporte de *"ferry"*, com contentores, carga, frutas e outros alimentos é conveniente para a ilha. Agora a discussão que existe entre os armadores, porque há um armador cá que explora uma linha para o Porto Santo quer só ser ele a explorar isso. E a polémica começou com essa gente. Portanto, que o armador *"Armas"* tem todos os direitos e as razões para querer se manter nessa linha com o *ferry*."

"Eles têm trazido muitos produtos que são mais baratos e frescos, e isso nota-se nos supermercados." O problema tem de se resolver entre os armadores e o governo regional não pode nem deve cancelar uma linha que é um benefício para a região.

O Sr. Filipe Rodrigues

Filipe Rodrigues diz, "Acho que o ARMAS deve continuar a fazer a descarga na pontinha, ou seja, no porto do Funchal. Não vejo nenhum inconveniente nisso. Tem beneficiado a Região com produtos mais baratos e e mais frescos."

O Sr. Manuel Figueira

Manuel Figueira refere que "Como está, e segundo o que tenho visto nos jornais, o ARMAS é o único que está a beneficiar a Região por descarregar aqui no porto do Funchal. O contrato do ARMAS também está a terminar." Ou o governo altera, ou passa o ARMAS a trabalhar no porto do Caniçal. Atendendo ao tipo de transportes que o ARMAS faz, na minha opinião, a descarga mais benéfica seria aqui, no Porto do Funchal. Por isso, o governo deveria alterar a lei."

O Sr. João Sousa

João Sousa diz, "Na minha maneira de ver, o ARMAS deve continuar a descarregar na pontinha. Acho que o governo deveria alterar a lei porque ele não nos faz mal, pelo contrário, tem sido benéfico para os consumidores madeirenses."

O Sr. Hernani dias

Hernani dias afirma o seguinte, "Concordo que o governo devia alterar a lei no sentido de que para nós, madeirenses, que vivemos numa ilha, estamos a verificar nas grandes superfícies produtos muito mais baratos e com qualidade."

"Parece-me que há aqui mais um jogo de empresas e não estão a pensar em nós, madeirenses. São mais interesses financeiros daqueles "lobos" que gostam de ter tudo só para eles." "Por isso, acho que o governo regional deve alterar essa lei e deixar o ARMAS continuar aqui, e não só ele, também abrir mercado para outros."

CAPITULO V – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

1. Região Autônoma da Madeira

A reabertura da economia da RAM ao mundo, agora preconizada de uma forma mais assertiva, não é mais do que recolocar a nossa Região num caminho que já trilhou no passado, devido à sua posição geoestratégica, sobretudo na grande empreitada que foi os descobrimentos portugueses. A capacidade de interligação de todos os sectores referenciados como estratégicos numa lógica de intercomunicabilidade permanente é crítica para o sucesso e para a boa gestão dos recursos a alocar.

No documento Estratégico para o Turismo na RAM 2015-2020, a ACIF (2015, p.2) refere que o "Sector do Turismo desempenha um papel fundamental na economia da RAM, envolvendo diversos sectores da actividade económica regional, incluindo hotelaria, operadores turísticos, restauração, comércio, portos, aeroportos, companhias aéreas, empresas de transporte, empresas de animação turística, estabelecimentos de ensino e entidades governamentais."

O Turismo deverá ser, até por razões históricas e de capacidade instalada, o grande motor de desenvolvimento económico da RAM, na criação de riqueza e geração de emprego, A articulação do Turismo com todas as atividades a montante, como a agricultura, pescas, agroindústria e outras atividades tradicionais é fundamental para promover a valorização da produção regional, com os efeitos positivos para a promoção e desenvolvimento do tecido económico local e para aumentar o valor acrescentado local na oferta de produtos. Para isto se tornar uma realidade, é essencial que haja, pelo poder político, uma diplomacia económica junto de todos os sectores, para que esta relação *win-win*, entre as fileiras do turismo, agricultura, pescas agro-indústria e outras atividades tradicionais, ocorra com todos os benefícios inerentes para a economia.

No mesmo plano de cooperação e articulação, é também essencial estimular a investigação, desenvolvimento e inovação no Turismo, não só para a promoção de novas ofertas turísticas ligadas, fundamentalmente, ao novo *cluster* do mar, à saúde e ao ambiente, mas também para a

Criação de um verdadeiro polo de formação de excelência na hospitalidade com vocação claramente internacional. Este deverá ser um desígnio regional para uma região com mais de 200 anos ligados ao Turismo.

1.1. Princípio constitucional da continuidade territorial

Segundo a Petição Pública (2013). Considerando os princípios da solidariedade e da continuidade territorial consagrados nos artigos 124º a 127º do Estatuto Político-Administrativo da

Região Autónoma da Madeira, no que respeita aos custos das desigualdades derivadas da insularidade a suportar pelo Estado e às medidas tendentes a baixar o custo efetivo do transporte marítimo e aéreo de passageiros e mercadorias entre as ilhas do Arquipélago e o Continente, entende-se que neste princípio primordial para os Insulares, o Governo Regional não está a cumprir com o que está estipulado na Lei.

O Governo da RAM (2011, p.58), no seu Programa para 2011-2015, determina que "Cabe ao Estado a obrigação de respeitar, efectivamente, o “princípio da continuidade territorial”, exercendo o princípio da solidariedade, através do suporte dos custos das desigualdades derivadas da insularidade e ultraperiferia no respeitante aos transportes."

Ainda, segundo o mesmo Programa de Governo da RAM (2011, p.59) "Simultaneamente, importa que, junto da União Europeia, se continue a procurar mecanismos de financiamento que atenuem as desvantagens das Regiões Ultraperiféricas, no contexto europeu."

Esta ligação faz falta para a Ilha e seus habitantes, porque a ausência da auto-estrada marítima penaliza a propalada continuidade territorial. Os madeirenses, emigrantes e turistas necessitam de mobilidade marítima. Em prol de uma ilha menos isolada nos transportes.

1.2. O subsídio de mobilidade para Transportes Marítimos

Silva (2014) admite que "está garantido o subsídio de mobilidade no transporte marítimo para os madeirenses entre o continente e a Região. A notícia avançada à Rádio Jornal da Madeira por Guilherme Silva, deputado na Assembleia da República. “O subsídio de mobilidade que está previsto para o transporte aéreo passa também a ser aplicado no transporte marítimo, quando houver esse tipo de ligação entre a Região e o continente”, disse o deputado, a propósito desta que é uma das propostas do PSD-Madeira de alteração do Orçamento do Estado para 2015 já viabilizada. Portanto, considerando a Lei n.º 21/2011, de 20 de maio, que estende ao transporte marítimo a atribuição do subsídio social de mobilidade aos cidadãos residentes da Região Autónoma da Madeira, nas ligações ao Continente.

2. O ferryboat, um transporte alternativo ao avião

Ao considerar a Região Autónoma da Madeira um território insular ultraperiférico, cujo isolado e afastado do Continente Europeu, por si só, constitui uma enorme dificuldade ao desenvolvimento e à satisfação e comodidade das populações, que a grande dependência dos mercados externos e os custos acrescidos decorrentes das distancias a que se encontram dos Continentes, que encarecem a importação, bem como a exportação dos produtos da região. A

dependência dos transportes aéreos, que é o único modo de transporte de passageiros que temos na ao nosso dispor para entrar e sair da Madeira.

Ao realizar este trabalho de investigação, e pelo facto de ter nascido e viver na madeira desde sempre, o que me dá um profundo e total conhecimento do que é viver numa Ilha e das dificuldades daí resultantes. Só mesmo os residentes desta Região insular ultra-periférica conseguem dar a importância devida, à mais básica forma de sair ou entrar na Região, alternativa ao avião.

Ainda, que o transporte marítimo pode oferecer um modo complementar e uma alternativa viável para o transporte de passageiros, contribuindo para reduzir a excessiva dependência do transporte aéreo, designadamente em períodos de grande procura, e para promover preços mais competitivos e mais justos e, que existem muitos cidadãos que não podem viajar de avião por razões de saúde, de natureza física ou psicológica, ficando assim impedidos de se deslocarem entre o Arquipélago da Madeira e o Continente.

Na Madeira, à semelhança de outras regiões insulares, não existem alternativas possíveis ao transporte de mercadorias por via marítima ou ao transporte de pessoas por via aérea. Como tal, os habitantes e as actividades económicas encontram-se numa situação de total dependência desses modos de transporte, sem possibilidade de recurso a soluções alternativas e intermodais.

Finalizando, e como é do conhecimento de todos, em regiões insulares e, ainda mais, em regiões ultraperiféricas, os transportes aéreos e marítimos assumem uma importância vital para o desenvolvimento económico e social dos seus territórios.

3. A unidade de transporte marítimo insular: Contentor versus Semireboque

Presentemente, a principal unidade para transporte marítimo de mercadorias para as ilhas é o contentor. Estes são carregados em navios especializados neste tipo de cargas, contudo, e com o desenvolvimento do transporte marítimo a opção por um serviço, baseado em navios Roll-on/Roll-off, torna-se cada vez mais vantajoso, podendo para além de contentores, carregar também, semirreboques e passageiros.

Este estudo far-nos-á entender a diferença entre um contentor e um semirreboque. Dado, que este trabalho é uma análise de viabilidade, convém analisar e comparar estas duas unidades de transporte de carga, para que desta forma, possamos elaborar uma razoável comparação e retirar as devidas ilações.

Com a globalização da economia, foi fundamental normalizar e uniformizar as formas de transporte de mercadorias. Como anteriormente visto, o melhor forma de termos um sistema uniforme foi com o aparecimento do contentor, tratando-se portanto de uma caixa de metal, de grandes dimensões, destinado carregamento e transporte de quase todos os tipos de mercadorias.



Figura V.1 - Imagem demonstrativa de um contentor.

Fonte: Google.com

Tem como principal característica constituir hoje em dia uma unidade de carga independente, com dimensões padrão, existindo duas unidades, o TEU (*Twenty-foot Equivalent Units*, 6.10x2.44x2.59 metros) e o FEU (*Forty-foot Equivalent Units*, 12,20x2.44x2.59 metros). A capacidade de um TEU (*Twenty-foot Equivalent Units*), chega aos 33,2 m³ o que corresponde a uma capacidade de carga de 21,92 toneladas, quanto ao FEU (*Forty-foot Equivalent Units*), possui uma capacidade cúbica de 67,6 m³ o equivalente a 26,93 toneladas de carga. Atualmente o termo intermodalidade é uma constante no seio dos transportes representando um sistema que utiliza, pelo menos, dois modos diferentes de transporte através da transferência, de um modo para outro, de uma qualquer unidade de carga.

Contudo, quer os contentores quer os semirreboques de carga não devem ser um constrangimento. É expectável que na transição de modo de transporte, cada um deles, deve estar adaptado para operações cada vez mais rápidas, refere Costa (2009). O contentor apesar de ser uma unidade de transporte intermodal, na grande maioria da vezes precisa de equipamentos auxiliares, como gruas, máquinas de transporte horizontal para ser movimentado, ao invés, o semirreboque sendo também uma unidade de transporte intermodal não necessita de tantos equipamentos auxiliares para se movimentar nos portos.

Percebendo melhor as funcionalidades de um semirreboque, sendo um veículo que não possui eixo dianteiro e que assenta grande parte do seu peso sobre um trator. Para ser movido, o semirreboque é engatado no encaixe próprio de reboque de um veículo trator por uma peça, designada de *king-pin*, transformando-se numa composição de trator e semirreboque.

Os três principais tipos de semirreboques:

- 1) Semirreboques de toldo ou fechados, que permite transportar as mercadorias fracionadas;

- 2) Semirreboques para o transporte de contentores que possuem uma estrutura com uma ou mais plataformas, nas quais os contentores podem ser colocados;
- 3) Semirreboques com caixa de carga;



Figura V.2 - Imagem demonstrativa de um semirreboque.

Fonte: *Google.com*

As duas unidades de carga mencionadas, o contentor e o semirreboque podem ser interligadas. Conforme analisado anteriormente, existem os semirreboques plataforma, que são constituídos por uma base plana e com rodados, onde se pode colocar um contentor. As plataformas em questão são de 20 e de 40 pés (de 6 e de 12 metros respetivamente), medidas estas, que correspondem às dimensões dos contentores mais utilizados, e podem um peso bruto de 30 toneladas, aproximadamente.

4. Operações do *ferryboat* em porto

Por operação portuária entende-se como toda e qualquer movimentação e armazenagem de cargas resultantes do transporte marítimo, efetuada pelos operadores portuários em porto. Verifica-se então, que este tipo de operação pode ser realizada do navio para o cais ou do cais para o navio, sendo que neste caso específico a movimentação da mercadoria será maioritariamente composta por contentores, camiões, semirreboques, e viaturas ligeiras, não esquecendo, como é óbvio, os passageiros.

Face ao estudo que temos vindo a desenvolver, apuramos que para uma carga completa composta por semirreboques a bordo de um navio com uma capacidade de aproximadamente 1250 *lane meters*, serão necessárias cerca de oito horas para movimentação desta carga. Se a embarcar for apenas composta por camiões, para o mesmo trabalho, então, serão necessárias somente duas horas de operação. No caso de ser uma carga de 50/50, entre camiões e semirreboques, o tempo da operação portuária será de quatro a cinco horas.

	100% Semirreboques	50% Semirreboques e 50% Camiões	100% Camiões
1050 Metros Lineares	6,72 horas	4,2	1,68
1150 Metros Lineares	7,36 horas	4,6	1,84 €
1250 Metros Lineares	8,00 horas	5	2
1350 Metros Lineares	8,64 horas	5,4	2,16
1450 Metros Lineares	9,28 horas	5,8	2,32
1550 Metros Lineares	9,92 horas	6,2	2,48

Quadro V.1 - Quadro comparativo, do tempo necessário para a operação portuária, entre a dimensão do navio em *lane meters* (metros lineares) e a característica da mercadoria embarcada, camiões e semirreboques. Fonte. Elaboração própria

Voltando ao exemplo da ligação realizada no passado pela *Naviera Armas*, a operação de movimentação das mercadorias do navio não ultrapassava as quatro horas, num misto de camiões, semirreboques e viaturas ligeiras, bem como, de passageiros. Contudo, a realidade poderá ser outra. Pois, grande parte da mercadoria será transportada em semirreboques sendo o restante provavelmente transportada em camiões, logo, o tempo operação necessário, diminui.

Tendo em conta que o meio de transporte agora em estudo tem a capacidade para 1.350 *lane meters*, e baseado nos cálculos anteriormente efetuados, o tempo da operação em porto para uma carga total de semirreboques seria de cerca de 8,5 horas. Mas, no caso de a mercadoria estar dividida em camiões (50%) e semirreboques (50%) o tempo de operação poderia chegar às 5,4 horas, sendo que para uma carga composta somente por camiões (100%), o tempo necessário já só seria de 2,16 horas.

O ideal seria ter acordos com empresas de transportes rodoviários nos portos para qu, em cada porto estivessem disponíveis para o efeito, os tratores com motoristas à chegada dos navios, para efetuarem a carga e descarga das mercadorias rapidamente. Porém, esta situação implicaria um parque de 2ª linha sempre livre, para onde seriam levados e depositados os semirreboques e e/ou os contentores descarregados do navio, assim como, ater parqueadas as cargas que houvessem para embarque no navio.

Não só poderemos pensar nas mercadorias, mas também, teríamos de ter em atenção as pessoas transportadas, sendo necessário uma hora e meia para embarcar os passageiros e suas bagagens e um tempo semelhante para os desembarcar. Este tempo (3 horas) não será um obstáculo a operação do navio em porto, visto que o manuseamento das mercadorias independentemente da

sua natureza, serão realizadas em simultâneo, conferidas e coordenadas por pessoal especializado para o efeito.

5. Os motivos da saída da *Naviera Armas* do tráfego marítimo da Madeira

Paulo Farinha refere ao Tribuna da Madeira (2014, pp.10-14), que alguns dos principais motivos que levaram à cessação das operações da *Naviera Armas* na região foram, a obrigatoriedade dos atrelados (trailers) serem acompanhados pelos respectivos veículos de reboque (tractores) o que representava um peso adicional no navio de cerca 7,5 toneladas por unidade.

Transportando 30 atrelados registava-se um peso adicional de cerca 225 toneladas, retirando espaço precioso à carga rodada e aumentando o consumo de combustível do *ferry*. Também, o impedimento do *ferry Volcan de Tijarafe* de atracar no Porto do Funchal no Terminal *ferry* no dia 31 de Dezembro de 2011, se o *ferry* navegasse para o Funchal, nesse dia teria transportado cerca de 300 passageiros de Canárias que vinham passar o *reveillon*.

Ainda no 31 de dezembro de 2011, o terminal *ferry* esteve devoluto até as 11:00 horas da manhã, o que permitiria as breves operações do *ferry* que realizava aos sábados, com partida pelas 10:30 horas para Portimão. A *Naviera Armas* devido ao exposto não pode cumprir com os compromissos comerciais assumidos, em especial com as empresas Pingo Doce, SÁ, Frutas Douradas, e António Nóbrega (carnes).

Por último a *Naviera Armas* solicitou a isenção de taxas portuárias o que foi negado, antes da assinatura do PAEF (Programa de Assistência Económica e Financeira) em 27 de Janeiro de 2012.

Vítor Freitas salientou também em comunicado de imprensa, que a *Naviera Armas* indicou como causas do encerramento da ligação "os entraves burocráticos em Portugal continental" e "falta de interesse das autoridades da Madeira".

Para o líder socialista, a questão dos transportes é "central para o desenvolvimento da Madeira", pelo que aguarda a regulamentação, por parte do Governo da República, relativa à tão esperada, atribuição do subsídio social de mobilidade aos cidadãos madeirenses, utilizadores deste meio de transporte.

6. O contributo da *Naviera Armas* na promoção da Madeira.

O Turismo é visto como o mais importante sector económico da Região. Não só pelo seu contributo em sede de receita fiscal, mas também pelo peso que tem no emprego. Isto quer incluamos, ou não, os serviços associados. Tem existido, contudo, uma abordagem a jusante por parte da tutela, quando existe muito a fazer a montante.

Dada a importância e os desafios que se colocam neste momento ao sector, e a lacunas detetadas na captação de turistas de outros mercados, e na promoção da Madeira no exterior, a ACIF sentiu a necessidade de desenvolver o “Documento Estratégico para o Turismo na RAM”, que define uma visão e posicionamento do Destino Madeira, para um horizonte temporal de seis anos, tendo em vista o reforço de competitividade de face à actual situação e a destinos concorrentes, que permita melhorar o desempenho do Turismo, captando mais turistas e aumentando a rentabilidade dos *players* do sector.

Entendemos, que este documento da ACIF é estratégico e de extrema importância para a Região, e será o fio-de-prumo (especialmente na captação de turismo e na promoção da Madeira) para todos os agentes económicos ligados ao sector, incluindo o Governo Regional, que ainda recentemente prejudicou região, negociando muito mal com a Naviera Armas.

Pois, em nosso entender, com esta má negociação, não só os madeirenses e as empresas utilizadoras regionais deste serviço de transporte saíram prejudicadas, como também a RAM viu-se privada de um eficiente e eficaz veículo de promoção da região, no exterior.

Como é do conhecimento geral, os custos respeitantes à propaganda e promoção de qualquer região turística são elevadíssimos, e maioritariamente suportados pelo erário público, assim sendo, apresentamos os factos que suportam a esta nossa tese de prejuízo para a RAM, devido à má negociação do Governo Regional com a Naviera Armas:

- 1) Governo Regional ao abortar esta negociação, ignorou dois aspectos relevantes para a região, primeiro: uma receita que terá de ser recuperada por outra via, segundo: a entrada de Turismo de dois mercados importantes para o Comércio e Restauração da Região, que são os Espanhóis e os Continentais.
- 2) A mesma Secretaria Regional com esta sua atitude irrefletida, acabou por dar um contributo na perda do maior evento desportivo da RAM e como tal o maior veículo de divulgação e promoção da Madeira em todo o mundo, que trouxe muito TURISMO à Região durante 52 anos, que é o RALLY VINHO MADEIRA.
- 3) Alguns clientes regionais colocaram nos seus camiões que circulavam no Continente, alusões à Ilha da Madeira, a naviera Armas mandou pintar a Bandeira da RAM, no costado do seu navio que efetuava as ligações Canárias - Madeira - Portimão. Resumindo, e fazendo bem as contas, isto vale bem mais de um milhão de euros/ano.
- 4) A empresa espanhola fez promoção da Madeira na Alemanha, nomeadamente com uma tenda de bolo do caco e poncha que surpreendeu todos os que a viram, entre 18 e 26 de Junho, em *Kiel*. Foi uma grande promoção da Madeira. É claro que não houve mais iniciativas dessas, porque a *Naviera Armas* cessou as operações. Mas, entretanto, ainda houve promoção da Região Autónoma numa feira realizada em *Las Palmas* (Canárias), um evento onde até entrou o refrigerante regional, a Brisa Maracujá, uma bebida muito

apreciada por aquelas bandas. Essa feira de diversões chegou inclusivamente a ter uma casinha de Santana, casa típica do interior da ilha. Tribuna da Madeira (2014).

Como forma de reforçar, ainda mais, a ideia de que foi um negócio prejudicial para a Madeira, vejamos o enorme contributo que a naviera armas prestou gratuitamente à Região (Figuras V.3, V.4), colocando no costado dos seus navios a Bandeira da RAM.



Figura V.3 - Perspetiva do navio Volcán de Tijarafe, exibindo a Bandeira da RAM.
Fonte: Naviera Armas



Figura V.4 - A bandeira da Madeira pintda no costado do navio Volcán de Tijarafe.
Fonte: Naviera Armas

A companhia Naviera Armas, que efectua a linha marítima entre Tenerife-Madeira-Portimão, está solidária com a ilha da Madeira. A companhia de ferries de Canárias colocou o *Volcán de Tijarafe*, disponível para transportar meios e material de apoio à Protecção Civil para a Madeira, no fim-de-semana seguinte ao último grande temporal que se abateu sobre a Madeira, a 20 de fevereiro de 2010.

Finalizando, um estudo da Associação de Promoção da Madeira com cerca de 10 anos indicava que menos de 20% dos Espanhóis Peninsulares sabiam da existência do nosso Arquipélago. A “existência” de Cristiano Ronaldo, e a força do futebol, terão feito algo para contrariar esse indicador, ainda que não tenhamos assistido a qualquer “invasão espanhola”, mas são dados que nos devem fazer pensar.

7. O *ferryboat* acrescenta valor ao Turismo da Madeira

Não deixa de ser paradoxal. Vivemos num mundo cada vez mais global. Numa Europa cada vez mais integrada. Num País em que vamos de norte a sul em menos de metade do tempo despendido há menos de 15 anos. Não obstante, na nossa Região o espectro do isolamento derivado da nossa situação ultraperiférica não deixa de pairar e mesmo de intensificar-se.

No que concerne à Madeira, a nossa acessibilidade não tem melhorado, infelizmente é cada vez mais negativa. Perdemos a ligação por “*ferryboat*” com Portimão e com as Canárias por razões que custam muito a aceitar, e a que já nos tínhamos habituado e de que resultavam inegáveis benefícios para a nossa mobilidade e também para a toda a economia regional.

Em 2014, numa entrevista dada ao Tribuna da Madeira, a vereadora da Câmara do Funchal, a Dra. Filipa Jardim Fernandes, refere que a saída da *Naviera Armas* fará falta ao Turismo da Madeira. "Porque, em termos turísticos, era outra forma das pessoas cá chegarem."

E tinha muito interesse para um tipo de turismo que exploramos muito, o turismo de natureza.

Posso dizer-vos que havia uma parte de eventos, nomeadamente as provas de automóveis clássicos e os ralis, que ficavam muito mais ricos com a presença do Armas. Falo de eventos que necessitavam de logística mais facilitada, e hoje em dia, quanto mais formas de termos para chegar à ilha melhor. Posso também falar-vos de um evento que se desenvolve na unidade hoteleira onde trabalho, nomeadamente dos clubes de motociclismo e de BTT (bicicletas todo o terreno) que vinham à Madeira e ficavam no hotel.

Ainda a vereadora, afirma que "Perdemos turistas, tanto de Canárias como Portugueses. Isto para dizer que, em termos turísticos, não tenho dúvidas que a ligação marítima da *Naviera Armas* era muito importante para a nossa Região. Há duas semanas vi que já foi aprovada a comparticipação no transporte marítimo para os residentes na Madeira..."

Segundo dados da ACIF (2015, p.2), e "tendo como referência o ano de 2013, estima-se que o impacto global do sector do Turismo na economia RAM represente aproximadamente 30% do VAB gerado, 24% do PIB e mais de 15% do total de emprego da Região."

Ainda, segundo os dados apresentados no documento de Estratégia Nacional para o Mar 2013-2020, o contributo da economia do MAR em termos de PIB e emprego ronda os 2,5%. Este é, curiosamente, um número que traduz bem a relação, em regra, entre a Madeira e o todo nacional: a região representa 2,5% da população; 2,6% dos votantes; 2,9% do VAB; 2% do volume de negócios; 2,2% do emprego; e 2,1% das empresas. Acresce, com relevância superior, um aspeto a reter: a existência de dois setores onde a Madeira contraria aquela relação: no TURISMO: onde é responsável por 7% dos hóspedes entrados; 16% dos proveitos totais; 10% da capacidade de alojamento; 9% dos estabelecimentos hoteleiros. No MAR, em que representa 26% da zona económica exclusiva (ZEE) nacional.

Após a análise destes dados, nota-se uma perda de competitividade do destino Madeira, verifica-se também, que a economia do MAR, cuja contribuição nacional é semelhante à da economia regional, aspira, através da simples definição de uma nova estratégia, um aumento a sua contribuição direta para o PIB em 50%, evidenciando, com clareza, a importância do compromisso assumido no documento de Estratégia Nacional para o Mar 2013-2020. Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo. IPDT (2013).

8. As dificuldades sentidas pelas empresas utilizadoras do serviço de *ferryboat*

Segundo os últimos dados da DREM (2014), e tendo em conta o passado mais recente, em 2013 existiram na RAM, mais empresas dissolvidas do que aquelas que foram constituídas tendo sido o setor das atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares a dominar as dissoluções. Portanto, perante esta grave situação que a economia Regional, vem sofrendo ao longo dos últimos anos, que asfixia ainda mais a já fragilizada economia regional, cabe-nos a todos nós, mas principalmente ao Governo Regional, fazer valer o poder institucional, o seu poder negocial, para juntar tudo e todos, para fazer funcionar toda a economia da RAM.

Caso contrário e se não forem tomadas mediadas, inevitavelmente, continuarão a se verificar as falências, as insolvências que tanto têm afetado no nosso tecido empresarial regional nos últimos anos. Assim, logicamente se deduz, que uma vez mais foi mais uma má estratégia do Governo Regional (ou até mesmo falta de estratégia), ter deixado escapar a *Naviera Armas*.

Pois, o negócio da *Naviera Armas* para a Madeira, é em muitos aspectos, semelhante e comparável ao negócio do navio Lobo Marinho para o Porto Santo. O *ferryboat* entre a madeira e o Continente é necessário e imprescindível para a Madeira, só que, tem de ser fortemente apoiado e acarinhado pelo Estado.

Face ao descrito no parágrafo anterior, bem como alguns depoimentos feitos por responsáveis de algumas grandes empresas da Região que utilizavam este serviço marítimo de *ferryboat*, entre a madeira e Portimão, aumenta a convicção de que a análise efetuada está correta. Como fundamentação daquilo que foi referenciado anteriormente, passamos já, a anunciar o que foi na altura, dito pelos responsáveis das empresas envolvidas:

Sr. Bruno Pereira, gerente da empresa "Frutas Douradas"

Em declarações à Lusa, Bruno Pereira, gerente da "Frutas Douradas", empresa que recorre semanalmente ao serviço de carga do navio da Armas, considera que a concretizar-se o encerramento, o mesmo representará "um grande prejuízo" para a Madeira e para firma. "Trabalhamos quase 90 por cento com a Naviera Armas e a sua saída representará um acréscimo de custos nos transportes de 50 por cento", sublinha.

Para Bruno Pereira, isso representará prejuízos para a empresa e perda de competitividade dado que a Frutas Douradas não só importa fruta como também exporta designadamente anona (100 toneladas), batata-doce (260 toneladas) e pêra-abacate (nove toneladas).

O presidente de administração do Grupo SÁ, o Comendador Sr. Jorge de Sá

O Comendador Jorge Sá, precisamente, o maior empresário madeirense na área da distribuição e do retalho alimentar, disse e assume, que o custo do transporte de mercadorias, nomeadamente os elevados fretes, é um dos grandes, senão o principal, problema com que se debatem as cadeias de distribuição e agentes económicos em geral na Região. "Os preços são extremamente caros." Como forma de ultrapassar este problema o grupo madeirense tem procurado novas alternativas de transporte, nomeadamente através do *ferry* do armador canário 'Naviera Armas'.

"Temos aproveitado o "Armas" para efetuar alguns fretes, sobretudo de frutas e produtos frescos, mas os restantes fretes continuam muito caros, o que acaba por onerar bastante os produtos de outras origens".

Face aos fretes dos outros armadores, Jorge Sá não tem dúvidas em afirmar que a "entrada da 'Naviera Armas' na linha da Madeira constitui uma grande mais-valia. E dá como exemplo o transporte de frutas, que chegam cá muito mais baratas. "Chegam muito mais frescas e o preço do transporte é cerca de 30% mais barato comparativamente ao transporte noutros barcos."

"É uma alternativa de transporte "muito mais rápida". "Embarcamos no domingo e na segunda-feira já temos na Madeira a mercadoria". Face a estas mais-valias Jorge de Sá refere que a 'Naviera Armas' será uma das opções privilegiadas do novo transitário, a 'Flutuamar', apesar de

reconhecer algumas limitações do ferry do armador canário. "Vamos ver até que ponto a 'Naviera Armas' irá conseguir vencer os obstáculos.

Administrador do Grupo Hoteleiro Porto Bay - Dr. António Trindade

O administrador do Grupo Hoteleiro Porto Bay, diz mesmo que o "fim destas ligações marítimas será dramático para a economia regional, sobretudo quando, em termos turísticos, perdemos o diferencial do IVA. “Este decréscimo de transporte gerará, necessariamente, um aumento de custo para os bens transportados e para a própria mobilidade regional. Especificamente nos hotéis do grupo, que servem uma média de 1500 refeições por dia, o Naviera Armas assume um papel fundamental nos transportes de determinados géneros.” “Há uma grande percentagem de produtos que chegam através do Armas e isso terá implicações na organização”.

Mais, o hoteleiro entende que o "Governo Regional descuroou a questão dos transportes de e para a Madeira, e não considera um problema, mas sim um desafio, que a mobilidade regional seja assegurada por empresas estrangeiras."

Responsável do parque de diversões Luna Park na RAM - Dr. Rui Carvalho

Rui Carvalho Responsável pelo parque de diversões Luna Park na Região, defende também a importância da "Naviera Armas" para a economia madeirense, e que as ligações vão fazer falta ao mercado regional, em concreto ao nível do turismo e dos bens alimentares. E, por isso, aos operadores dos serviços de transporte marítimo de pessoas e de mercadorias pede-se mais sensibilidade para a atual situação económica.

9. Itinerários para o trajeto entre o Funchal e Portimão

Sabendo que a distância entre o porto do Funchal e do Portimão são de aproximadamente 490 milhas nauticas, por se tratar de um dos fatores mais importantes no mundo dos transportes, nomeadamente, os transportes marítimos de cargas e passageiros. Neste ponto iremos abordar, as tarifas portuárias praticadas em cada um dos portos (Funchal e Portimão), e o itinerário utilizado pelos navios da Naviera Armas entre 2008 e 2012, e ainda dois cenários (um de inverno, outro de verão), passíveis de poderem ser utilizados, face à procura e à própria sazonalidade turística, muito características nas regiões insulares, intinerarios esses, que mais adiante mostraremos.

Administração de portos 2012		
Tarifas Navio (Por cada escala)	Funchal	Portimão
TUP Navio (Tarifa de utilização do Porto - navio)	1.903,00	1.707,51
Pilotagem	1.847,25	2.271,25
Amarração	258,38	189,82
Rebocadores	1.211,00	920,00
Equipamentos dos portos (Escada de portaló)	200,00	36,09
Total	5.419,63	5.124,67
Tarifas Carga / Passageiros (Valor por unidade)	Funchal	Portimão
TUP Carga/Passag. (Tarifa de utilização do Porto)		
Viatura ligeira	68,00 €	12,95 €
Semirreboques	140,00 €	50,00 €
Passageiros	1,03 €	3,23 €
Total	209,03 €	66,18 €

Quadro V.2 - Custos portuários com o navio e com a mercadoria nos portos em análise, preços da mercadoria por unidade. Fonte: elaboração própria

Com base no quadro exposto anteriormente foi possível construir o Quadro V.12 onde é representado o custo global de uma operação do navio padrão nos portos estudados, por forma a verificarmos e compararmos as vantagens e desvantagens de cada um dos portos em estudo.

Com base no exposto tornou-se possível verificar, numa perspetiva financeira e operacional, que a melhor solução, ao nível dos portos a utilizar, para a ligação regular entre Portugal Continental e as Regiões Autónomas, comparativamente a outros portos nacionais.

Portimão é escolhido porque em comparação, por exemplo, com Lisboa, e dado que um dos objetivos do armador espanhol é receber as cargas provenientes do sul da Europa e algumas de África, sendo assim, Portimão o porto o melhor posicionado em relação a esses centros de origem e destino das mercadorias e por possuir tarifas portuárias razoáveis e aceitáveis, embora nas taxas aplicadas às mercadorias poderão existir eventualmente outros portos a praticar taxas inferiores.

Em Portimão as infraestruturas ao nível das mercadorias não são motivo de problema, sendo um porto ainda em desenvolvimento e crescimento, possui já alguma vocação para o tráfego Ro-Ro, e razoáveis infraestruturas portuárias, como rampas e terraplenos disponibilizados para o parqueamento dos semirreboques, contentores e viaturas, caso seja necessário.

Recordo que a ligação marítima era uma mais-valia não só no que respeita aos bens perecíveis, mas também pelo auxílio prestado na gestão de *stocks* das empresas.

A *Naviera Armas* facilitava pela possibilidade que tínhamos de poder embarcar um carro em Portimão e 23 horas depois estarmos na Madeira. Não há dúvida que uma ligação marítima como deste género era importantíssima para todos nós.

O itinerário marítimo estabelecido na RAM entre 2008 e 2012 pela *Naviera Armas*, adequava-se na perfeição aos interesses dos Madeirenses, dos Continentais e dos Espanhóis, conforme poderemos constatar no quadro V.5 (itinerário Canárias - Madeira - Portimão), conforme se apresenta:

Itinerário Naveira Armas - 2008/2012		
Funchal - Portimão - Funchal (ida e volta)		
Chegadas / Saídas	Dia	Hora
Chegada ao Funchal	Sábado	08:00
Saída do Funchal	Sábado	10:30
Chegada a Portimão	Domingo	08:00
Saída de Portimão	Domingo	12:00
Chegada ao Funchal	Segunda-feira	08:00
Saída do Funchal*	Segunda-feira	19:30
*Com chegada a Tenerife na Terça-feira		
Funchal - Tenerife - Las Palmas (ida e volta)		
Chegadas / Saídas	Dia	Hora
Chegada a Tenerife	Terça-feira	08:00
Saída de Tenerife	Terça-feira	12:00
Obs.: Entre Terça e Sexta-feira o navio efetua viagens inter-ilhas (Canárias)		
Chegada a Las Palmas	Sexta-feira	12:00
Saída de Las Palmas**	Sexta-feira	19:30
**Com chegada ao Funchal no Sábado		

Quadro V.3 - Itinerário marítimo Canárias - Madeira - Portimão, entre 2008/2012
Fonte: Elaboração própria

Na sequência da temática em estudo, verificamos que o sector do Turismo desempenha um papel fundamental na economia da Madeira, envolvendo diversos sectores da atividade económica, incluindo hotelaria, operadores turísticos, agências de viagem, restauração, comércio, portos, empresas de transporte, hotéis, empresas de animação turística, museus, etc.

O Funchal tal como qualquer outra cidade é única e tem características próprias, o turismo é o motor de quase todo o comércio, é das funções mais importantes pelo impacto direto que tem na sua economia.

Assim, e acrescentando a tudo isto a sua beleza natural, entendemos que o porto do Funchal será o local ideal, para receber os turistas que entram na região através deste tipo de transporte marítimo de *ferryboat*, quer pela sua centralidade, quer pela importância estratégica do Funchal para a economia da RAM.

Como tal, e dada a extrema importância deste tipo de serviço de *ferryboat*, sendo uma enorme porta de entrada de turismo na região, para colmatar algum défice na procura, em determinadas épocas do ano, especialmente, a época de inverno, sugerimos dois itinerários alternativos, um para o inverno adequando-se à baixa da procura, efetuando só uma viagem semanal entre o Funchal e Portimão, e um segundo itinerário vocacionado para o verão, com duas viagens semanais entre o Funchal e Portimão. Posto isto e, conjugando os diversos tempos chega-se a dois possíveis itinerários (cenário 2) que se descreve nos quadros seguintes

Então, apresenta-se o Cenário 1 – (Itinerário Inverno - 1 viagem por semana), Quadro V.6.

Cenário 1 - Itinerário Inverno - 1 viagem por semana		
Funchal - Portimão - Funchal		
	Dia	Hora
Saídas Funchal	Quinta-feira	13:00
Chegadas Portimão	Sexta-feira	12:00
Saídas Portimão	Segunda-feira	13:00
Chegadas Funchal	Terça-feira	12:00

Quadro V.4 - Itinerário de inverno (1 viagem semanal Funchal-Portimão)

Fonte: Elaboração própria

Dado, que a maior parte das cargas destinadas a Madeira, são para empresas situadas na área do Funchal, não tem sido necessário o estacionamento das mercadorias no cais, a mercadoria descarregada no porto do Funchal segue diretamente para o seu destino, empresas e/ou centros logísticos, para aí, serem desconsolidadas, separadas e transportadas para entrega no cliente final.

As Administrações portuárias de Portimão e do Funchal têm previstas isenções nos seus tarifários para os navios considerados de linha regular (mercadorias e passageiros), que efetuem escalas regulares entre os portos em estudo, e que em alguns casos atingem os 45%.

Assim os navios que temos vindo a estudar, são navios preparados para efetuar uma viagem Funchal-Portimão (ida e volta) em aproximadamente 30 horas, sendo estas distribuídas por 23 horas de navegação a uma velocidade de 23 nós, e mais 6 horas de operação portuárias.

Então, apresenta-se o Cenário 2 – (Itinerário de verão - 2 viagens por semana), Quadro V.5.

Cenário 2 - Itinerário Verão - 2 viagens por semana		
Funchal - Portimão - Funchal		
	Dia	Hora
Saída Funchal	Sexta-feira	14:00
Chegada Portimão	Sábado	13:00
Saída Portimão	Domingo	14:00
Chegada Funchal	Segunda-feira	13:00
Saídas do Funchal	Terça-feira	14:00
Chegadas a Portimão	Quarta-feira	13:00
Saída de Portimão	Quarta-feira	20:00
Chegada ao Funchal	Quinta-feira	19:00

Quadro V.5 - Itinerário de Verão (2 viagens semanais Funchal-Portimão);
Fonte: Elaboração própria

Em último caso, em que seja praticamente impossível realizar a viagem, ou por condições de Segurança o comandante do navio não autorizar a realização da mesma, todo o pessoal de porto terá que estar preparado para encaminhar e informar os passageiros bem como verificar a mercadoria embarcada que poderá ser perecível.

10. Apuramento da quantidade média de mercadorias e passageiros a transportar

Tendo por base os dados estatísticos disponíveis para este estudo, os quais, nos proporcionaram a possibilidade de verificação da distribuição no transporte marítimo de mercadorias entre Portugal Continental e cada uma das Regiões Autónomas (Madeira e Açores) em 2011, conforme está demonstrado a seguir, no Quadro V.6.

Região	Contentores (Unidades)		Carga a granel (Toneladas)	
	Carregados	Descarregados	Carregada	Descarregada
Madeira	31.442	31.245	151.856	1.132.028
Açores	50.429	58.928	718.669	1.829.296

Quadro V.6 - Quantidades de contentores e de carga geral transportadas por via marítima entre Portugal Continental e as Regiões Autónomas em 2011

Fonte: INE, adaptado

Após a confirmação das quantidades das mercadorias a transportar é indispensável fazer uma seleção mais precisa do que é passível de ser transportado por esta carreira de ferryboat. Então, só será considerado para estudo as quantidades de mercadorias contentorizadas, ficando de fora as cargas líquidas e sólidas a granel, visto que se tratam de transportes específicos, por navios especializados para o efeito.

Assim, no Quadro V.7 mostramos as quantidades de mercadorias contentorizadas transportadas durante o ano, demonstrando haver pouca tendência de sazonalidade no transporte marítimo para as ilhas, estando equitativamente distribuídas por todo o ano.

	Carga a granel (Toneladas)		Contentores (Unidades)	
	Carregados	Descarregados	Carregada	Descarregada
Janeiro	11.505	34.537	2.607	2.326
Fevereiro	10.825	33.671	2.401	2.383
Março	11.484	37.170	2.612	2.570
Abril	10.205	32.702	2.260	2.298
Maio	14.955	39.242	2.830	2.944
Junho	14.570	36.148	2.745	2.650
Julho	14.042	37.649	2.625	2.814
Agosto	14.271	41.894	3.089	3.013
Setembro	13.539	37.768	2.717	2.737
Outubro	14.722	38.972	2.799	2.848
Novembro	11.710	33.360	2.509	2.412
Dezembro	10.028	33.882	2.248	2.250
Total	151.856	436.995	31.442	31.245

Quadro V.7 – Quantidades (toneladas) cargas transportadas por mês por via marítima entre Portugal Continental e a Região Autónoma da Madeira, 2011, Fonte: INE, adaptado

Verifica-se que a média semanal do movimento de entrada de mercadorias na Madeira é de 8.404 toneladas, sendo que no sentido inverso, as cargas saídas da região, são em média de 2.920 toneladas.

Média semanal de mercadorias	Carregadas (Ton.)	Descarregadas (Ton.)
R. A. Madeira	2.920	8.404

Quadro V.8 - Média semanal das mercadorias contentorizadas carregadas e descarregadas na Região Autónoma da Madeira, referente a 2011

Fonte: INE, adaptado

Comparando as quantidades (toneladas) semanais de cargas transportadas, e caso se efetuasse esse mesmo transporte em semirreboques de 3 eixos constata-se, que seriam necessários em média 375 semirreboques semanalmente, carregando um peso médio de 30 toneladas cada, para as ligações entre o Continente e a Madeira. Estes valores representam o movimento em ambos os sentidos, não esquecendo que o total das cargas desembarcadas são muito superiores às cargas embarcadas na RAM.

Média semanal, considerando o transporte da carga de e para a região em semirreboques	Sentido Funchal-Portimão	Sentido Portimão-Funchal
R. A. Madeira	97	278

Quadro V.9 – Número de semirreboques considerados para uma operação semanal na viagem Funchal-Portimão (ida e volta),
Fonte: elaboração própria

Todavia, como é do conhecimento geral, sempre que é introduzido um novo produto no mercado, existe um tempo de adaptação associado. Assim sendo, conclui-se que no começo desta nova ligação de ferryboat entre Portimão e o Funchal, o navio não transportará o número total de semirreboques indicado no nosso estudo. Porém, caso não venha a ser necessário um navio com tais dimensões, ficam aqui mostrados os números, bem como um mercado alvo a alcançar.

No respeitante à possível captação de passageiros possíveis de serem transportados por este novo meio de transporte por *ferryboat*, recordamos que em 2011 embarcaram 1.203.384 passageiros e desembarcaram 1.194.143 nos aeroportos da RAM. Como se avaliou neste estudo, e como será lógico que a grande maioria destes passageiros não optará pela ligação marítima de *ferryboat*. Logo, e dado ser praticamente impossível indicar o número de passageiros que viriam a usar estas ligações por via marítima, deixaremos esta parte da investigação para estudos posteriores.

11. Apuramento dos custos fixos e variáveis da linha *ferryboat* da Naviera Armas

Como é do conhecimento geral, independentemente da sua natureza, qualquer serviço tem custos associados, habitualmente, designados por custos fixos e custos variáveis. Neste caso específico dos transportes marítimos, os custos fixos são aqueles que não variam com a quantidade

de carga transportada. Os custos variáveis são aqueles que se alteram em função das quantidades produzidas, neste caso, que variam com a quantidade de carga transportada.

Assim sendo, passamos de seguida a abordar alguns conceitos relacionados com os custos associados aos transportes marítimos:

- Afretamento - É o contrato através do qual o fretador cede ao afretador, por um determinado período, os direitos de utilização de uma embarcação.
- Combustível - É qualquer substância que reage com o oxigênio, liberando energia, usualmente de modo vigoroso, na forma de calor, chamas e gases.
- Comissão de agência - É o pagamento efetuado ao agente de navegação, pelo serviço prestado ao navio e à carga durante escala do navio num determinado porto. O valor dessa remuneração é feito por acordo comercial entre a agência e o armador, através de uma conta de escala previsional.
- Seguro - Representa a cobertura de responsabilidade do operador de transporte marítimo para avarias na carga durante a deslocação do navio entre portos.
- Despesas Portuárias - São as despesas relacionadas com as entradas e saídas dos navios em porto. Estas despesas advêm dos serviços prestados pelas Capitánias, Administrações de portos, Alfândegas, Despachantes oficiais, Agências de navegação, etc.

Posto isto, mostraremos nos quadros seguintes, os custos fixos e variáveis da ligação marítima que está a ser estudada, sendo que os valores apresentados são uma estimativa, a mais aproximada possível dos valores reais.

CUSTOS FIXOS	
NAVIO <i>FERRYBOAT</i> - NAVIERA ARMAS	
AFRETAMENTO	
Valor do afretamento diário 14,633.79 €	
14,633.79 € x 3 dias de viagem	43.901,37 €
Total do valor do afretamento do navio ao longo de 3 dias de viagem	43.901,37 €
COMBUSTIVEL	
Consumo a navegar: 3 Ton. de IFO* 380 por hora; Tempo a navegar: 50 horas	
Consumo em porto: 0,25 Ton. de IFO* 380 por hora; Tempo em porto: 22 horas	
Custo a navegar: (50 horas x 3 T) x 443,866 EUR** = 66.579,90 EUR	66.579,90 €
Custo em porto: (22 horas x 0,25 T) x 443,866 EUR** = 2.441,26 EUR	2.441,26 €
Total do valor do combustível gasto pelo navio numa viagem de 3 dias	69.021,16 €
COMISSÃO DE AGENCIA	
Agencia do Funchal	1.900,00 €
Agencia de Portimão	1.900,00 €
Valor da Comissão de agência a pagar no Funchal e Portimão	3.800,00 €
SEGUROS	
Seguro para a viagem Funchal - Portimão	850,00 €
seguro para a viagem Portimão - Funchal	850,00 €
Total de seguros/cobertura de avarias na carga durante os trajetos marítimos	1.700,00 €
DESPESAS PORTUÁRIAS	
Despesas portuárias com o navio no porto do Funchal	5.419,64 €
Despesas portuárias com o navio no porto de Portimão	5.124,67 €
Total das despesas portuárias do navio nos portos do Funchal e Portimão	10.544,31 €
TOTAL DOS CUSTOS FIXOS	128.966,84 €

* IFO - *Intermediate Fuel Oil* / ** Cotação IFO 380 – 443,866 €/MT de 15/11/2013

Quadro V.10 - Custos fixos da ligação marítima entre o Funchal e Portimão

Fonte: Elaboração própria

Como já referenciado, os custos variáveis, são aqueles que variam em função da quantidade produzida, neste caso, por se tratar de transportes marítimos, os custos variam em função das quantidades transportadas, descarregadas e/ou carregadas.

Relativamente aos custos variáveis, abordaremos o seguinte conceito:

Operação portuária de carga e descarga - Entende-se por operação portuária, toda a movimentação de carga de e para o navio (estiva) e à ocupação de terreno (TUP), que dão origem às despesas que são pagas aos operadores portuários e às administrações de portos, respetivamente.

CUSTOS VARIÁVEIS	
NAVIO <i>FERRYBOAT</i> - NAVIERA ARMAS	
PORTO DO FUNCHAL	
OPERAÇÃO PORTUARIA DE CARGA E DESCARGA	
Semirreboques embarcados / desembarcados (80 unid. x 140,00 € x 2)	22.400,00 €
Passageiros desembarcados/embarcados (1000 passag x 1,03 € x 2)	2.060,00 €
Total de semirreboques e passageiros embarcados e desembarcados	24.460,00 €
PORTO DE PORTIMÃO	
OPERAÇÃO PORTUARIA DE CARGA E DESCARGA	
Semirreboques embarcados / desembarcados (80 unid. x 159,78 € x 2)	25.564,80 €
Passageiros desembarcados/embarcados (1000 passag x 3,32 € x 2)	6.640,00 €
Total de semirreboques e passageiros embarcados e desembarcados	32.204,80 €
TOTAL DOS CUSTOS VARIÁVEIS	56.664,80 €

Quadro V.11 - Custos variáveis da ligação marítima entre o Funchal e Portimão

Fonte: Elaboração própria

No quadro que se segue (quadro V.12), demonstra-se os custos fixos e variáveis após a decomposição pelos dois trajetos, que está em estudo no presente trabalho.

CUSTOS TOTAIS	
<i>FERRYBOAT DA NAVIERA ARMAS (FUNCHAL - PORTIMÃO)</i>	
Total dos custos fixos (ida e volta)	128.996,84 €
Total dos custos variáveis (ida e volta)	56.664,80 €
TOTAL DOS CUSTOS	185.661,64 €

Quadro V.12 - Total dos custos fixos e variáveis da ligação marítima entre o Funchal e Portimão

Fonte: Elaboração própria

Através da decomposição dos custos totais pelos dois trajetos é possível apurarmos o tarifário base, as taxas do frete marítimo, que poderá vir a ser aplicado nesta ligação. A regra de cálculo inicia-se com a decomposição dos custos fixos numa percentagem de 50/50, sendo repartidos da seguinte forma: 50% pelos 80 semirreboques, e os outros 50% pelos 1000

passageiros. Esta repartição tem como objetivo não onerar muito o preço dos bilhetes por passageiro, porque pretendemos uma ligação competitiva, relativamente às outras formas de transporte. Com esta fragmentação, obtivemos os seguintes valores:

DECOMPOSIÇÃO DOS CUSTOS TOTAIS POR TRAJETO	
<i>FERRYBOAT - NAVIERA ARMAS</i>	
Total de custos fixos por passageiro Funchal -Portimão	64,50 €
Total de custos fixos por semirreboque Funchal - Portimão	806,23 €
Total de custos variáveis por passageiro Funchal -Portimão	28,33 €
Total de custos variáveis por semirreboque Funchal - Portimão	354,16 €

Quadro V.13 - Decomposição dos custos fixos e variáveis por trajeto.

Fonte: Elaboração própria

Apesar de não terem sido aqui apurados, fica a referência para os custos administrativos. Portanto, lembramos que aos custos fixos desta ligação acrescem ainda os custos com os encargos administrativos, pois, sendo uma operação de linha regular, exige uma estrutura que necessita de colaboradores qualificados, bem como de um área física e de apoio administrativo a vários os níveis. Assim, dividindo o total dos custos fixos e variáveis por dois (ida e volta), e somando esses valores, apura-se uma tarifa base para as respetivas ligações (tabela V.1). De notar que estes valores foram calculados na base de o navio realizar as viagens com a lotação máxima de 80 semirreboques e de 1000 passageiros por cada trajeto, aproximadamente.

Tarifário	Trajeto marítimo Funchal - Portimão	
	Ida e volta	Por trajeto
Tarifa base por passageiro	92,83 €	46,42 €
Tarifa base por semirreboque	1160,39 €	580,20 €

Tabela V.1 - Tarifário por passageiro e por semirreboque por trajeto.

Fonte: elaboração própria

Com os valores anteriormente apurados, já podemos determinar o valor de receita para atingir uma situação de “*break even*”⁴, para uma ligação de três dias (Funchal - Portimão - Funchal). A receita necessária para se atingir o ponto de “*break-even*” será a rondar o montante de 185.661,64 EUR. Para se proceder ao cálculo das taxas de frete marítimo, vulgarmente

4) *Break even* - é a denominação dada ao estudo, nas empresas, principalmente na área da contabilidade, onde o total das receitas é igual ao total dos gastos (custos e despesas).

conhecidas como tarifário, torna-se necessário dividir os custos fixos e variáveis por trajeto, neste caso no trajeto Funchal - Portimão - Funchal.

Realçamos, que os valores do tarifário para os trajetos marítimos apurados, não está contemplada a margem de lucro da empresa, pelo que terá de ser considerada pela empresa conforme a situação em que o mercado se apresentar.

12. Comparação entre o transporte de Cabotagem e o transporte *ferryboat*

Após a determinação dos custos fixos e variáveis, e com o conhecimento do tarifário praticável por esta ligação é possível executarmos uma comparação com o actual serviço de cabotagem, transporte de mercadorias em navios porta-contentores, e verificar se é mais vantajoso, ao nível do preço, o transporte de mercadorias num navio *ferryboat*.

É importante referir que os valores apresentados para os semirreboques são valores base, sendo os mesmos variáveis conforme o tamanho do semirreboque. Para uma melhor comparação é relevante relembrar que um contentor de 20' equivale em grosso modo a um semirreboque de 2 eixos e um contentor de 40' equivale aproximadamente a um semirreboque de 3 eixos. O Quadro V.2 apresenta uma comparação dos preços entre as duas alternativas, de transporte marítimo, para a movimentação de mercadorias em contentores e semi-reboques.

Por trajeto	Taxas de frete marítimo
	Madeira
Contentor de 20'	1 100,00 €
Contentor de 40'	1 925,00 €
Semirreboque	580,20 €

Tabela V.2 - Comparação dos preços entre o atual transporte (contentores de 20' e 40') e o novo proposto (semirreboque) - valores do frete marítimo.

Fonte: elaboração própria

Mesmo não conhecendo alguns valores dos custos fixos e variáveis, após a sua introdução, os mesmos poderão alterar as taxas aqui apresentadas. Utilizando os valores praticáveis para o transporte de semirreboques e aplicando diversas margens de lucro, obtêm-se o seguinte quadro, onde verifica-se que mesmo aplicando margens de 50% para a ligação com a R.A.M. os valores não ultrapassam as taxas de frete que atualmente são praticadas para um contentor de 20'. No caso da ligação com a R.A.A., essas margens poderão ser aplicadas até um limite de 100%, ou mais que as mesmas não ultrapassam o atualmente praticado.

Margem de lucro	Ligação com a Madeira	
	Passageiros	Semirreboques
Valor base	46,42 €	580,20 €
10%	51,06 €	638,22 €
20%	55,70 €	696,24 €
30%	60,35 €	754,26 €
40%	64,99 €	812,28 €
50%	69,63 €	870,30 €
60%	74,27 €	928,32 €
70%	78,91 €	986,34 €
80%	83,56 €	1 044,36 €
90%	88,20 €	1 102,38 €
100%	92,84 €	1 160,40 €

Tabela V.3 - Valor das taxas de frete marítimo com diversas margens de lucro,
Fonte: elaboração própria

Na eventualidade da utilização das novas ligações por parte dos transportadores verifica-se que mesmo após a inclusão das margens de lucro, as mesmas são uma alternativa vantajosa, passando os mesmos a dispor de uma taxa de frete marítimo competitiva. Quanto ao tarifário praticável para os passageiros verifica-se que os valores poderão ser bastante competitivos. Nesta ligação entre Portugal Continental e a R.A.M. o preço mínimo praticável deverá rondar os 75 € (margem lucro próxima dos 60%) para uma viagem de ida e volta.

Apesar de não conhecermos a totalidade dos custos verifica-se que uma ligação por *ferryboat* traria as nossas ligações um acréscimo de competitividade com os outros modos de transporte e uma alternativa viável a quem quer transportar mercadorias ou deslocar-se entre as Regiões Insulares Portuguesas e o Continente. Para os detentores de toda a operação verifica-se que os mesmos teriam grandes margens de lucro após o *break-even*.

13. O impacto económico e social sentido na RAM com a saída do ferryboat

A saída do *ferryboat* da Naviera Armas do tráfego marítimo entre a Madeira e Portimão, faz com que a população madeirense sinta, ainda mais, a sua condição insular, o que por exemplo, obriga as famílias dos inúmeros estudantes madeirenses a desembolsar verdadeiras fortunas para adquirir serviços de transporte aéreo em determinadas épocas do ano. O mesmo se passa com os doentes quando necessitam de inesperadamente deslocarem-se ao continente em busca de cuidados de saúde.

Assim, será exclusivamente do Governo a responsabilidade de execução de uma política integrada, coerente e sistemática de correção das desigualdades, desvantagens e penalizações da insularidade, nomeadamente:

- a) No acesso aos instrumentos do desenvolvimento regional;
- b) Nas oportunidades de educação, formação e trabalho ao longo da vida;
- c) No acesso aos cuidados de saúde;
- d) Na realização da convergência económica e na configuração da coesão social;
- e) Na igualdade de preços no acesso a bens e serviços;
- f) Na compensação pelos custos adicionais de transporte na mobilidade de pessoas e na circulação de mercadorias entre o Continente e as ilhas da Madeira e do Porto Santo;
- g) Na aplicação dos princípios da solidariedade e da continuidade territorial (determinada no Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma da Madeira).

Ainda, a localização geográfica dos territórios ultraperiféricos, marcada pela distância face às plataformas continentais, tal como é o caso da Ilha da Madeira, provoca dificuldades acrescidas nas relações comerciais e na mobilidade das pessoas no interior e com o exterior, sendo tal facto agravado pela pequena dimensão das regiões e, muitas vezes, pela dispersão das ilhas, obrigando à existência de uma multiplicidade de infra-estruturas ligadas às acessibilidades: portos e aeroportos, que em alguns casos são mal aproveitados.

E como se já não bastasse, fomos muito recentemente confrontados com a fragilidade da solução existente para assegurar o serviço de transporte de carga por via aérea. Por exemplo, bastou uma avaria mais complexa do avião para ficarmos sem o serviço, sem sabermos até quando, e sem qualquer outra alternativa prática e eficiente.

Por outro lado, a fragmentação territorial traduz-se em custos acrescidos de transporte e de desenvolvimento que afetam tanto as grandes ilhas como as pequenas, impondo uma duplicação de investimentos, nomeadamente em infraestruturas de transporte, portos, aeroportos e estradas, que dificilmente se justificariam numa ótica de rentabilidade económica, face à inexistência de massa crítica suficiente, mas que se tornam obrigatórios por razões de equidade social.

Esta dependência face ao exterior coloca grandes exigências em termos da eficiência dos sistemas de transporte que servem as ilhas e que as ligam ao exterior, nomeadamente no que se refere aos modos marítimos e aéreos.

Neste contexto, o desenvolvimento de sistemas de transporte e de comunicações cada vez mais eficientes pode contribuir para atenuar, ou mesmo inverter, alguns efeitos negativos derivados da situação de insularidade.

14. A Sustentabilidade e viabilidade da linha Ro-Ro na RAM

A Sustentabilidade

O sector dos transportes marítimos é um dos sectores estratégicos a que devemos dar especial relevância dadas as circunstâncias específicas que resultam da insularidade. A cabotagem insular carece urgentemente de ser remodelada, com os navios *ferryboats nas ligações com o Continente*, alcançar-se-ia uma eficiente integração intermodal, sendo também criada uma alternativa de transporte para os passageiros e uma concorrência com o atual transporte de contentores, nomeadamente com a redução dos tempos de viagem, dos fretes marítimos e portuários.

Os pilares da sustentabilidade da linha, estão baseados na forte reivindicação dos habitantes e das empresas insulares na manutenção desta ligação marítima entre a RAM e o Continente, conforme se descreve a seguir parte da Petição Publica (2013), que foi entregue na Assembleia da Republica em 2014, para discussão.

Assim,

- Considerando que a Região Autónoma da Madeira é um território ultraperiférico, cujo isolamento e afastamento do Continente constitui um constrangimento ao desenvolvimento e ao bem-estar das populações;
- Considerando a elevada dependência do exterior e os sobrecustos decorrentes do afastamento aos mercados continentais, que oneram os produtos importados, bem como a exportação dos produtos regionais;
- Considerando a elevada dependência do transporte aéreo, que é o único modo de transporte de passageiros para as ligações ao exterior, e o interesse estratégico de criar alternativas e promover a concorrência;
- Considerando que o transporte marítimo pode oferecer um modo complementar e uma alternativa viável para o transporte de passageiros, contribuindo para reduzir a excessiva dependência do transporte aéreo, designadamente em períodos de grande procura, e para promover preços mais competitivos e mais justos;
- Considerando que existem muitos cidadãos que não podem viajar de avião por razões de saúde, de natureza física ou psicológica, ficando assim impedidos de se deslocarem entre o Arquipélago da Madeira e o Continente;

- Considerando que a Lei n.º 21/2011, de 20 de maio, estende ao transporte marítimo a atribuição do subsídio social de mobilidade aos cidadãos residentes da Região Autónoma da Madeira, nas ligações ao Continente;
- Considerando que existiu, de 2008 a 2012, uma ligação marítima por “ferryboat” entre o Funchal e Portimão assegurada por um operador privado, a qual, apesar do elevado interesse para as populações e agentes económicos, foi suspensa por razões que não foram completamente esclarecidas;
- Considerando a experiência positiva das ilhas Canárias, que dispõem de uma ligação marítima regular por “ferryboat” ao território continental com o apoio do Estado Espanhol, a qual contribui decisivamente para reduzir os constrangimentos da insularidade;
- Considerando que os potenciais efeitos negativos na produção agrícola e industrial a nível regional podem ser eficazmente compensados através de medidas adequadas de apoio à competitividade e inovação, e que estes efeitos são largamente ultrapassados pelos benefícios globais na economia regional, designadamente no custo de vida das famílias, no turismo e nas exportações;
- Considerando os princípios da solidariedade e da continuidade territorial consagrados nos artigos 124º a 127º do Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma da Madeira, no que respeita aos custos das desigualdades derivadas da insularidade a suportar pelo Estado e às medidas tendentes a baixar o custo efetivo do transporte marítimo e aéreo de passageiros e mercadorias entre as ilhas do Arquipélago e o Continente.
- Considerando o direito de petição previsto no artigo 52.º da Constituição da República Portuguesa e regulamentado no artigo 232.º do Regimento da Assembleia da República e na Lei nº 43/90, de 10 de agosto, alterada pela Lei nº 6/93, de 1 de março, pela Lei nº 15/2003, de 4 de junho e pela Lei n.º 45/07, de 24 de agosto.
- Finalmente, considerando a urgência de fazer respeitar o princípio da continuidade territorial na sua plenitude, isto é, abrangendo não só o transporte aéreo como o marítimo, diligenciamos conjuntamente com uma plataforma cívica uma petição que pudesse, com a maior celeridade, concretizar fisicamente a linha de transporte marítimo entre a Região e Portugal Continental.

É também incompreensível que não haja uma tarifa de residente para transporte de viaturas que favoreça os Porto-santenses que se deslocam à Madeira.

É também fundamental assegurar que, quando estiver restabelecida a ligação por ferry entre a Madeira e o Continente, decorrente da Petição Pública na Assembleia da República. Os Porto-santenses paguem exatamente o mesmo que os restantes Madeirenses para se deslocar até Lisboa. Uma espécie de bilhete "corrido" entre Porto Santo e continente.

A viabilidade

Pereira refere ao Tribuna da Madeira (2014, pp.10-14), que este é um valor relevante, que no tempo em que a *Naviera Armas* esteve cá conseguiu em pouco tempo ficar com 10 por cento da quota de mercado de transporte de mercadorias. Ou seja, em cada 100 mercadorias transportadas para a Madeira, 10 eram feitas pela *Naviera Armas*. Isto é muito relevante, e um indicador de viabilidade do negócio e consequentemente, desta nova forma de transporte marítimo, introduzido na região, o *ferryboat*.

Obviamente que isto aconteceu com esta rapidez porque esse tipo de transporte era altamente competitivo e tinha consequências não só para as empresas (na distribuição), mas também nas famílias, no comércio e na restauração, que tinham acesso a mercadorias muito mais baratas.

Isto é muito importante e foi muito importante. Se hoje a maioria dos madeirenses se indigna com a ausência da *Naviera Armas* – e acho que nunca vi uma indignação tão grande num processo dessa natureza – é porque todos nós sentimos esse efeito. O que temos que perceber é que o Governo Regional não mexeu uma palha para permitir a continuidade da *Naviera Armas*. Bem pelo contrário, o Governo Regional é hoje um dos principais culpados. Isso ficou claramente demonstrado nas diversas intervenções que foram feitas quando houve a decisão do operador de sair desta linha.

Há um dado que é incontornável, a isenção das taxas à *Naviera Armas*, que não foi concedida quando foi solicitada. Isso é algo incompreensível, porque como disse, estávamos perante um processo de serviço público e garantia de continuidade territorial entre a Madeira e o Continente, sendo mais um reforço para que essa continuidade existisse.

A Dra. Filipa Fernandes, lembra a importancia para a sustentabilidade dos eventuais operadores, como a *Naviera Armas*. Para a Madeira não é apenas fundamental a componente de mercadorias, também o é a parte dos passageiros. Isto iria ajudar ainda mais. Não há dúvidas sobre a importância que estas duas componentes têm para a economia madeirense, para mais quando falamos de uma ilha. Tribuna da Madeira (2014, pp. 10-14).

Recordo que a ligação marítima era uma mais-valia no que respeita aos bens perecíveis, mas também o era para a gestão de *stocks* das empresas. Cada vez mais as empresas têm dificuldade a esse nível. Verificamos no nosso dia-a-dia essa realidade, o facto de precisarmos de alguma coisa e não ter na Madeira.

A *Naviera Armas* facilitava pela possibilidade que tínhamos de poder embarcar um carro em Portimão e 23 horas depois estarmos na Madeira.

Não há dúvida que uma ligação marítima como a que era feita pelo *Armas* é importantíssima para todos nós. E Carlos Pereira tem toda a razão: se havia o perigo de

concorrência desleal só tínhamos que abrir um concurso público que colocasse todos sob as mesmas regras.

A mim, se me perguntassem, eu diria que uma ligação marítima com o Continente está no top 5 das prioridades para a economia madeirense.

15. A projeção de uma possível aceitação do mercado

15.1. Apresentação dos resultados dos inquéritos

O inquérito é um dos instrumentos mais utilizados no domínio da investigação, com grande importância na obtenção de dados para fins estatísticos. Desde os estudos de mercado às pesquisas teóricas, passando pelas sondagens de opinião, poucos são os estudos que não se apoiam, parcial ou totalmente, em informações recolhidas com base em inquéritos.

É a necessidade de conhecer uma população, ou seja, uma coleção de unidades individuais, que podem ser pessoas ou resultados experimentais, com uma ou mais características comuns, que se pretendem estudar, no que se refere a uma ou várias características, que nos leva a recorrer à realização de inquéritos.

A alternativa da observação direta, mesmo que viável, em certos casos, levaria demasiado tempo, ou seria impossível quando os fenómenos em estudo se reportam ao passado. Ghiglione e Matalon (1992).

Por se tratar de facto passado (a extinção da ligação *ferryboat* com o Continente), referente ao período de 2008/2012, e também, porque alguns madeirenses se sentem indignados sempre que confrontados com este assunto, verificou-se por parte da população inquirida uma enorme resistência no que respeita às respostas aos inquéritos, o que de certa forma prejudicou a nossa investigação, dado não ter permitido obter os dados mínimos exigíveis para formulação da conclusão pretendida.

De qualquer forma, esta questão foi ultrapassada com a utilização de dois inquéritos publicados em trabalhos académicos, sobre este mesmo caso.

Portanto, optou-se por usar uma parte dos mesmos, os quais, nos forneceram os dados estatísticos necessários para chegarmos a algumas boas conclusões.

Assim, utilizou-se a parte dos inquéritos que combinavam com as nossas pretensões.

- a) Parte do inquérito realizado por Duarte, Eduardo Gomes (2010), no âmbito do Estudo de Caso *Naviera Armas*. Universidade da Madeira.

b) Parte do inquérito realizado por Quintal (2013), no âmbito do Estudo sobre a Exploração das ligações via ferryboat entre o continente e as ilhas: estudo de viabilidade do serviço de transporte. ISG - Instituto Superior de Gestão.

✓ Parte do inquérito realizado por Duarte (2010), e utilizado neste estudo de investigação.

Na sequência deste estudo de caso foi efetuado um levantamento quantitativo junto dos clientes da Naviera Armas, através de um questionário efetuado no Porto do Funchal durante um período de 60 dias consecutivos na linha marítima que liga Canárias, Madeira e Portimão (questionário Anexo 4).

Foram realizados 120 questionários, embora tenham sido entregues apenas 32 questionários, amostra inquirida foi realizada em diferentes semanas na zona envolvente ao porto do Funchal. Das 32 pessoas inquiridas, 17 eram de nacionalidade portuguesa, 11 de nacionalidade Espanhola, 2 de Nacionalidade Inglesa e 2 de nacionalidade alemã.

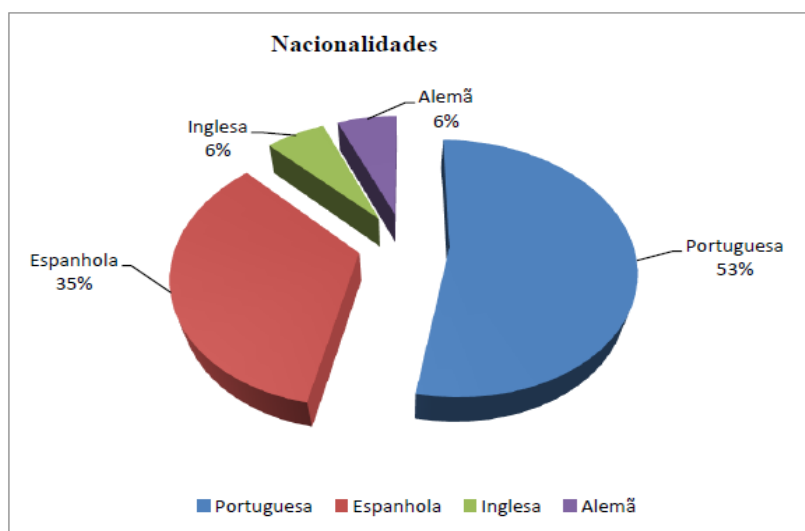


Gráfico V.1 - Nacionalidades dos inquiridos "Armas"

Fonte: Adaptado. Duarte, Eduardo (2010).

Dos portugueses inquiridos cerca de 35% são do continente, 59% são da Madeira e 6% dos Açores. Quanto á residência o questionário demonstrou que 5,88% dos inquiridos madeirenses têm residência no continente os restantes residem no local de proveniência anteriormente descrito. Os espanhóis inquiridos 28,13 são das Canárias, 6,25% são do continente espanhol. Os restantes cidadãos estrangeiros têm residência no Grafico V.1 Portugueses Inquiridos por localidade pais de Origem.

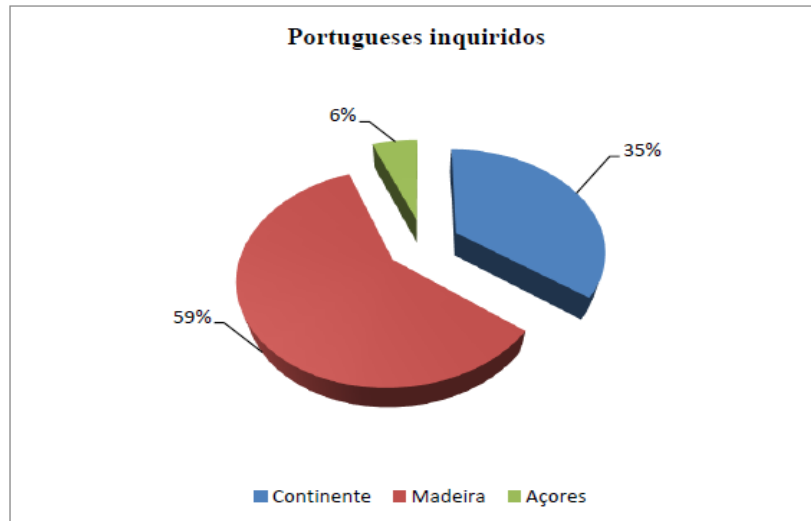


Gráfico V.2 - Portugueses inquiridos por Região

Fonte: Adaptado. Duarte, Eduardo (2010).

De forma a relacionar a origem com o destino, verificou-se que aproximadamente 44% no sentido Canárias-Funchal, 18% no sentido Funchal-Canárias, 29% no sentido Portimão-Funchal e por fim 9% no sentido Funchal-Portimão. Cerca de 82% viaja com 1 a 2 pessoas, 13% com 3 a 4 pessoas e o restante 5% com mais de 4 pessoas.

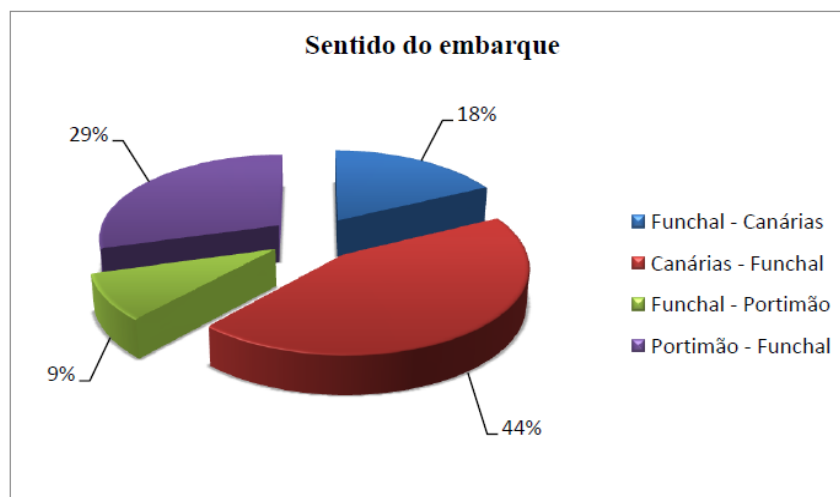


Gráfico V.3 - Sentido de embarque dos inquiridos "Armas"

Fonte: Adaptado. Duarte, Eduardo (2010).

O motivo de atração do destino variou: 27% deu preferência pelo contacto com a natureza, enquanto 33% o motivo da visita foi por razões familiares e amigos, 23% ao descanso/lazer foi a principal motivação e 17% por motivações culturais. Podemos verificar que 50% que as principais

ancoras do turismo emissor são a natureza e o Lazer. A principal motivação do turista madeirense é a família e os amigos.

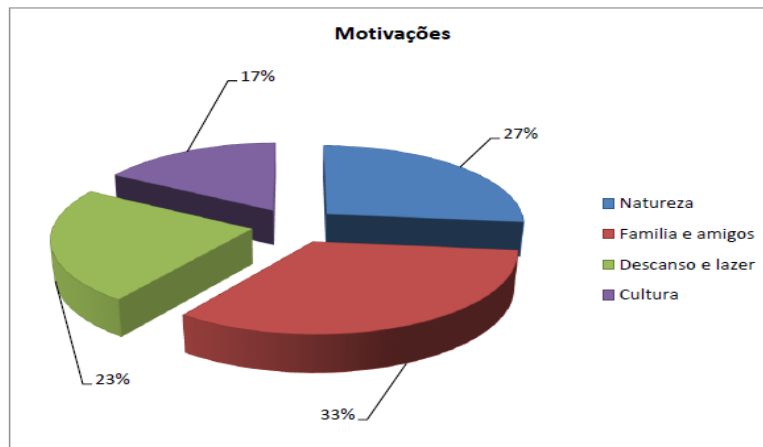


Gráfico V.4 - Motivações dos inquiridos "Armas"

Fonte: Adaptado. Duarte, Eduardo (2010).

Cerca de 40% dos passageiros optou por não transportar viatura, isto deve-se por duas razões, porque partilha o carro de outrem ou por opção. E, cerca de 60 % dos passageiros transportou viatura devido ao facto de este pacote turístico ter bons preços em que agrupa um conjunto de serviços turísticos mais a viatura e este é vendidos como um só produto.



Gráfico V.5 - Viajar transportando viatura própria

Fonte: Adaptado. Duarte, Eduardo (2010).

A resposta à pergunta como classificação da viagem a repostas foram variadas, aproximadamente 16% mostrou-se insatisfeito, enquanto 28% apenas se diz satisfeito, 44% classifica a viagem como

boa e 12% avalia a viagem com um muito boa. Um dos factores influenciadores da resposta, são as condições climatéricas encontradas durante o percurso da viagem.

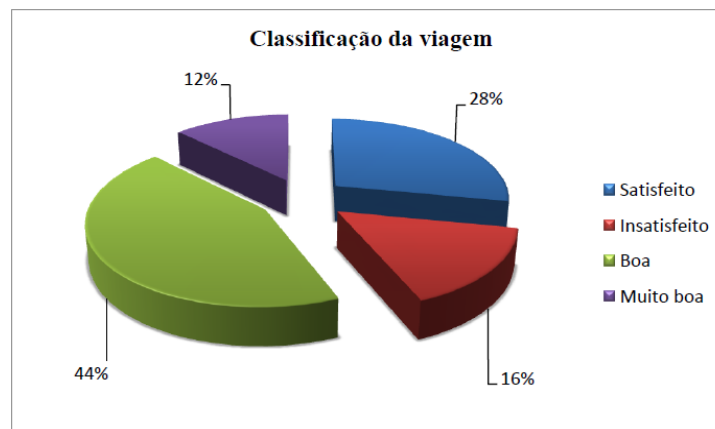


Gráfico V.6 - Classificação da viagem pelos inquiridos

Fonte: Adaptado. Duarte, Eduardo (2010).

As respostas à pergunta, concorda que a ligação marítima deveria ser igualmente comparticipada, cerca 94% dos inquiridos é favor da comparticipação e 6% dos inquiridos não concorda com essa ajuda. Apesar da maioria dos inquiridos terem sido comparticipados na sua viagem, são da opinião que esta deve ser alargada a todos os portugueses como forma de fomentar o turismo.



Gráfico V.7- Concorda com a comparticipação na ligação marítima

Fonte: Adaptado. Duarte, Eduardo (2010).

Segundo o artigo publicado pelo Diário de Notícias (2010), citado Duarte (2010, p.24) foi referido que a julgar pelos indicadores de atividade - passageiros, viaturas, carga - presume-se que a "Naviera Armas" terá faturado no ano de 2009 cerca de 7,1 milhões de euros. Para esta boa

performance terá contribuído o transporte de carga, que deverá representar mais de 2,7 milhões de euros, ou seja 39% da faturação. Admitindo-se que os encargos por viagem ascendem a 40 mil euros, o armador espanhol para manter a operação gasta 8,3 milhões de euros por anos, um valor estimado por baixo.

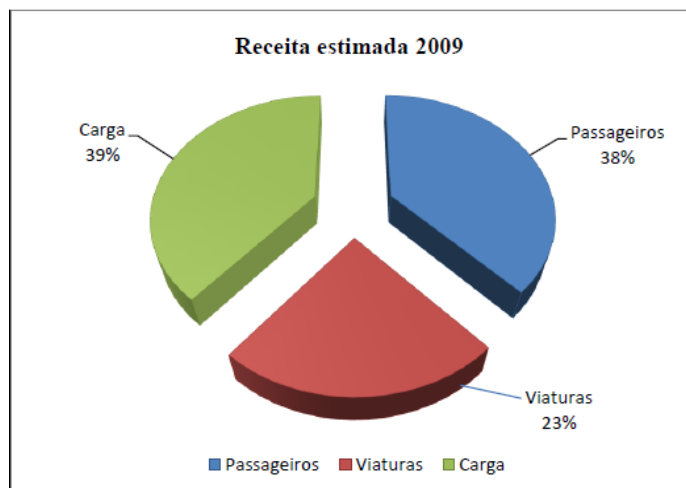


Gráfico V.8 - Receita estimada no ano de 2009

Fonte: Adaptado. Duarte, Eduardo (2010).

✓ Parte do inquérito realizado por Hugo Quintal (2013), e utilizado neste estudo de investigação.

Na sequência do estudo realizado por Hugo (2013), em que se utilizou parte do inquérito junto de diversos cidadãos residentes em Portugal e durante um período de aproximadamente quinze dias consecutivos, com o principal propósito de ficar a conhecer junto de potenciais utilizadores desta ligação Ro/Ro, qual a sua opinião perante as características da mesma. Estudo esse, que originou 349 respostas, das quais resultam os dados a seguir demonstrados (Anexo 7).

Do inquérito efetuado aos indivíduos Portugueses, 31% residia no Continente, 47% residia na Região Autónoma da Madeira e 22% na Região Autónoma dos Açores. Quanto aos inquiridos residentes em Portugal Continental 8% residia na Região Norte, 4% na Região Centro, 2% na Região Sul, 16% na Grande Lisboa e 1% residia no Grande Porto.

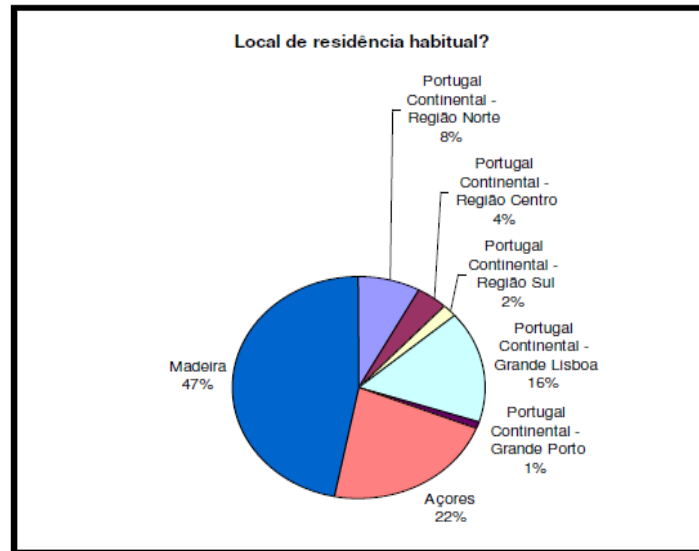


Gráfico V.9 - Local de residência habitual dos inquiridos,
Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

Dos inquiridos 69% homens e 31% eram mulheres. Dos mesmos, 7% tinham idade inferior a 18 anos, 40% tinham idade compreendida entre os 19 e os 31 anos, dos 32 aos 42 anos 28%, dos 43 aos 53 anos 13% e 10% dos 54 aos 65 anos, por fim, os inquiridos com idade superior a 66 anos não ultrapassa um ponto percentual. A idade mais expressiva está situada entre os 19 e os 31 anos.

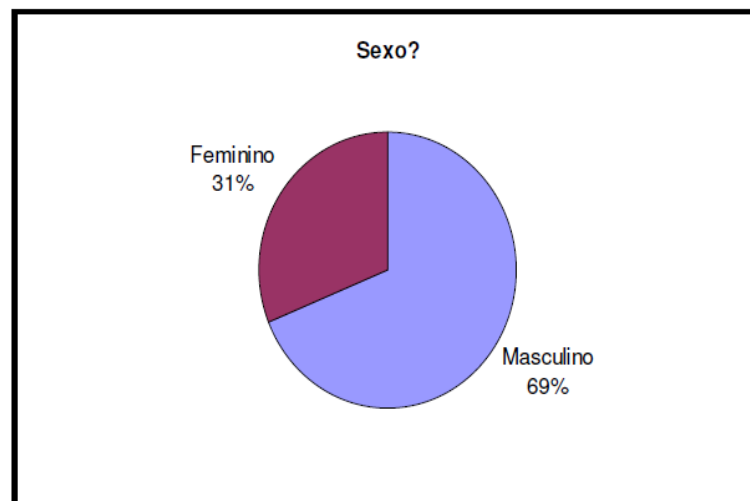


Gráfico V.10 - Sexo dos inquiridos,
Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

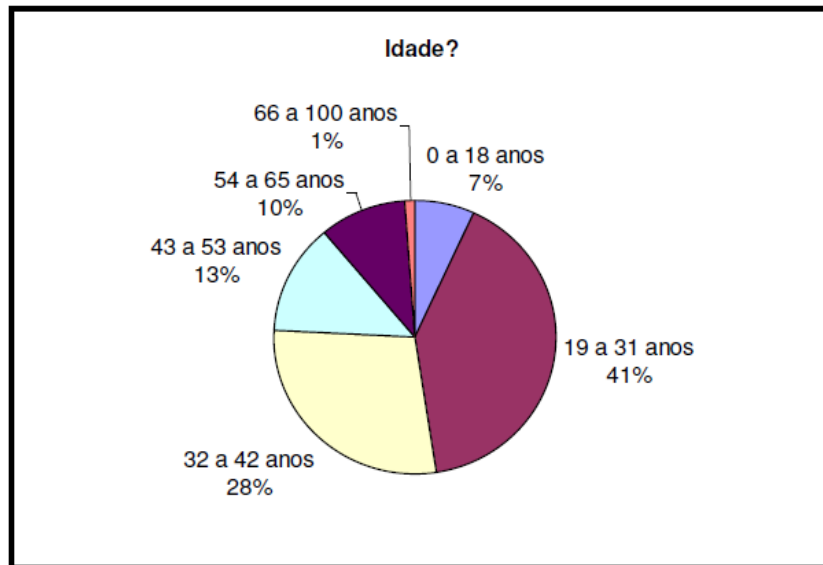


Gráfico V.11 - Idade dos inquiridos,
Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

Os inquiridos quando questionados sobre, se já alguma vez viajou de barco, a resposta é claramente positiva, com 95% de respostas, dado relevante para este estudo sobre ligações marítimas visto que a grande maioria já viajou de barco. Constata-se também que os inquiridos efetuaram viagens de média e longa duração, sendo a duração mais frequente entre as duas horas e as cinco horas com 34%, estando logo de seguida as viagens com mais de vinte e quatro horas com 29%.



Gráfico V.12 - Resposta à pergunta, já alguma vez viajou de barco?
Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

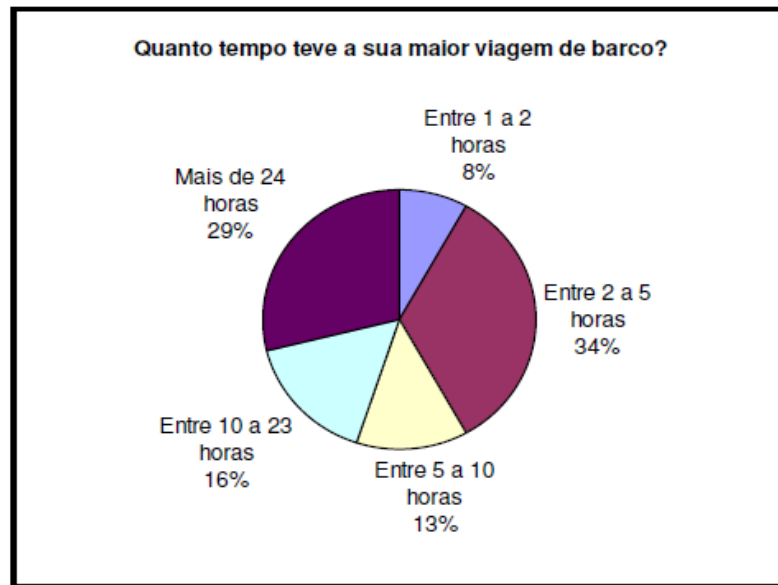


Gráfico V.13- Duração da maior viagem de barco realizada pelos inquiridos

Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

Verificou-se que 70% dos inquiridos demonstra interesse em utilizar a ligação marítima entre Portugal Continental e as Regiões Autónomas, através de um navio *ferryboat*, sendo que 39% considera que o tempo de viagem a bordo de um navio é um fator de escolha moderadamente importante.

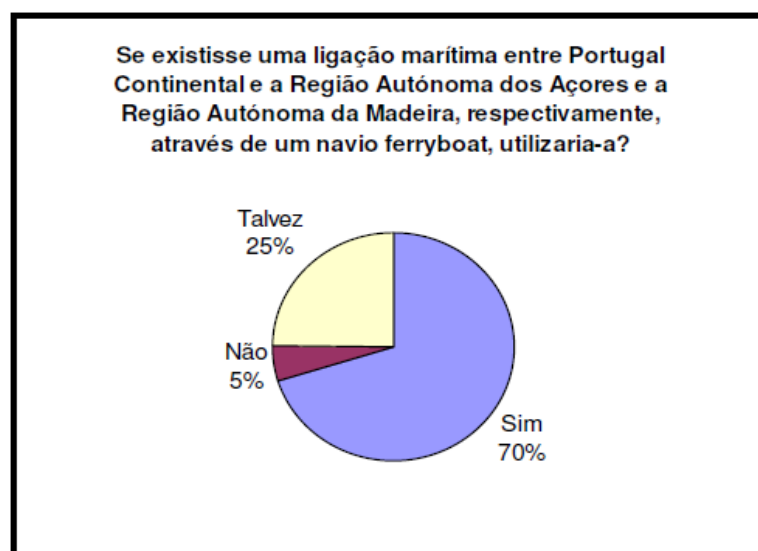


Gráfico V.14 - Pergunta sobre se os inquiridos tencionam utilizar uma ligação por ferryboat entre Portugal Continental e cada uma das Regiões Autónomas

Fonte: Adaptado. Quintal (2013)



Gráfico V.15 - Tempo de viagem a bordo, fator de escolha

Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

Quanto as perguntas sobre os tempos de viagem para a Região Autónoma dos Açores, na questão em que era proposta uma ligação de 35 horas, 39% dos inquiridos considera a viagem moderadamente demorada e 37% considera muito demorada. No entanto, propondo uma viagem de 27 horas a reação continua como sendo uma viagem moderadamente demorada com 44%, sendo que 34% considera pouco demorada.

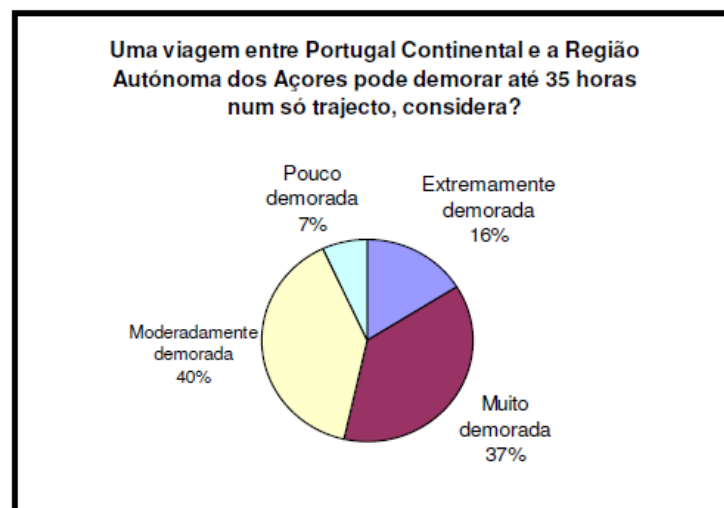


Gráfico V.16 - Reação dos inquiridos aos tempos de viagem para uma ligação entre Portugal Continental e a Região Autónoma dos Açores

Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

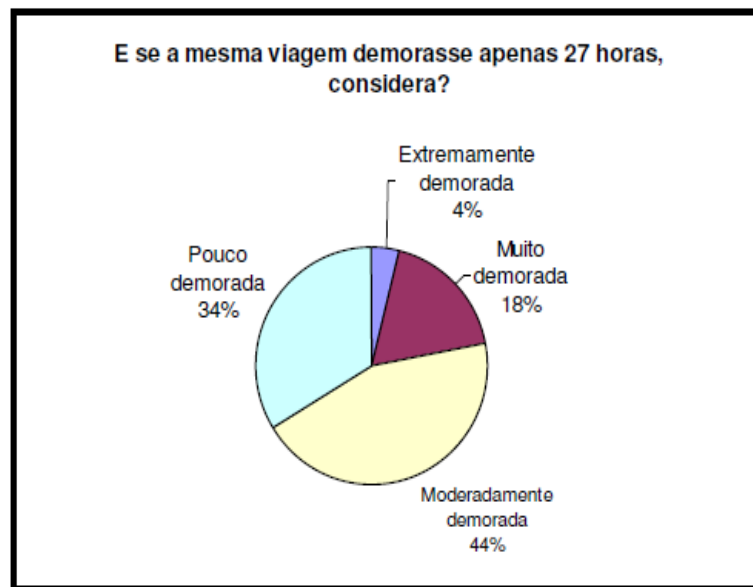


Gráfico V.17- Reação dos inquiridos aos tempos de viagem para uma ligação entre Portugal Continental e a Região Autónoma dos Açores,
Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

A mesma pergunta mas para as ligações com a Região Autónoma da Madeira, na questão em que era proposta uma ligação de 23 horas, 50% dos inquiridos considera a viagem moderadamente demorada e 24% considera pouco demorada. No entanto, propondo uma viagem de 18 horas a reação muda sendo considerada ainda uma viagem pouco demorada por 61% dos inquiridos, sendo que 32% considera moderadamente demorada.

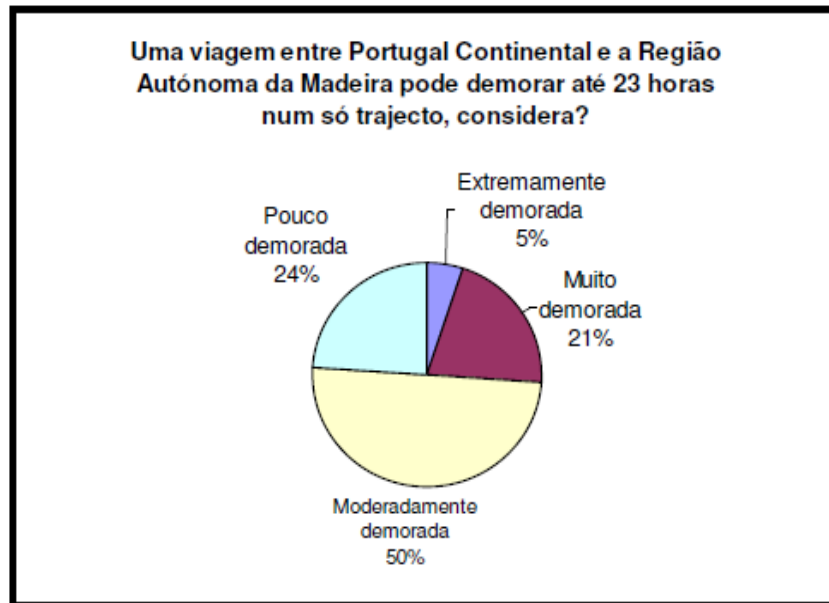


Gráfico V.18 - Reação dos inquiridos aos tempos de viagem para uma ligação entre Portugal Continental e a Região Autónoma da Madeira
Fonte: Adaptado. Quintal (2013)



Gráfico V.18 - Reacção dos inquiridos aos tempos de viagem para uma ligação entre Portugal Continental e a Região Autónoma da Madeira
Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

O conforto a bordo do navio é um fator de extrema importância para os inquiridos, com a grande maioria a demonstrar ser muito importante, visto que serão muitas as horas de viagem, logo as comodidades e facilidades tornam-se importantes. A existência de camarotes e/ou animação a bordo leva 88% dos inquiridos a afirmar que seria uma melhor forma de tolerar a viagem. Alguns inquiridos também revelaram que gostariam que existisse a bordo diversos tipos de restauração, cinema, salas de jogos, acesso gratuito à Internet, entre outros entretenimentos.

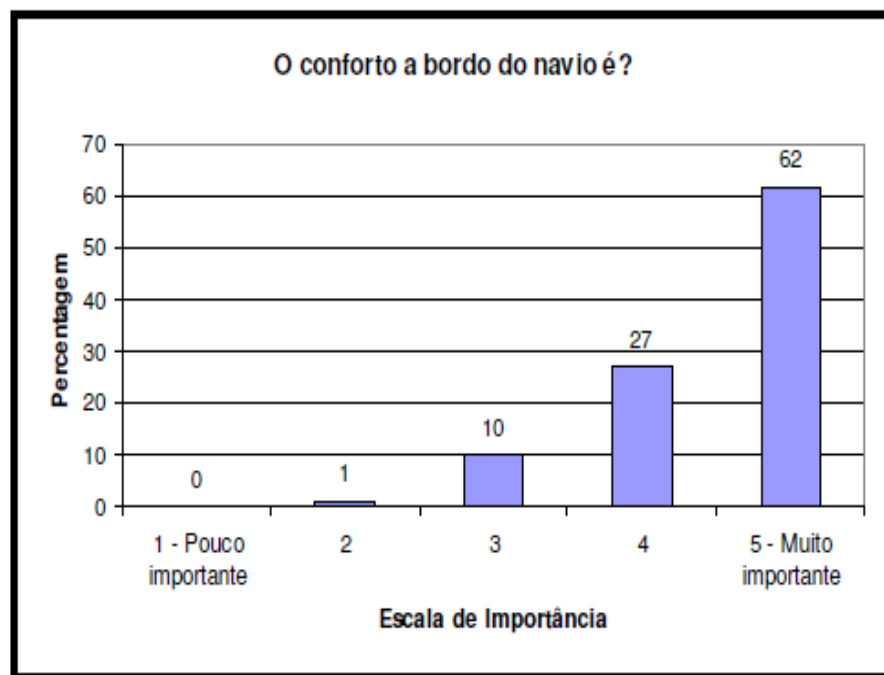


Gráfico V.19 - Conforto a bordo do navio

Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

43% considera a possibilidade de transportar viatura um fator extremamente decisivo na escolha destas ligações, visto que a comodidade de se fazer transportar da sua viatura própria é uma característica dos passageiros que optam por ligações operadas por navios Roll-on/Roll-off.

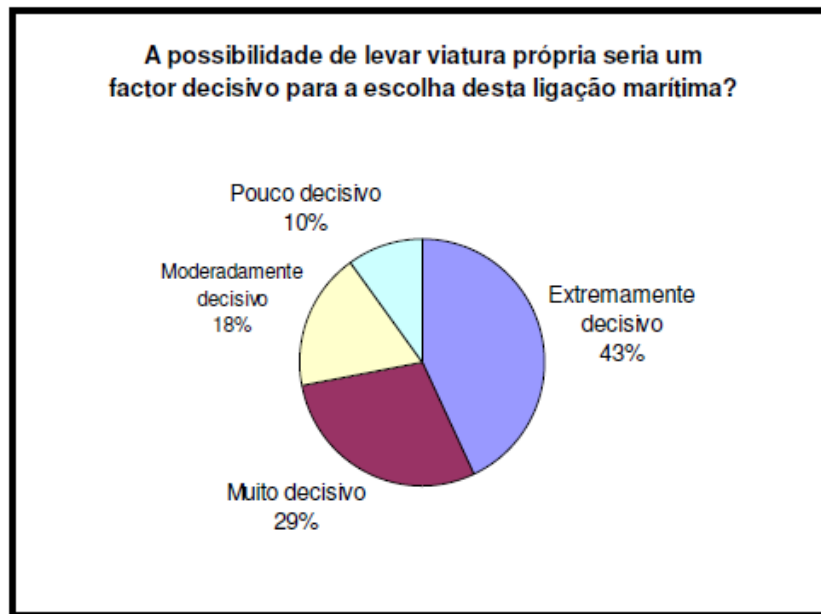


Gráfico V.20 - Possibilidade de levar viatura própria
Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

Pela ligação entre a Madeira e Portugal Continental e vice-versa 46% dos inquiridos estariam dispostos a pagar entre 80€ a 120€ e 32% estariam dispostos a pagar menos de 80€.

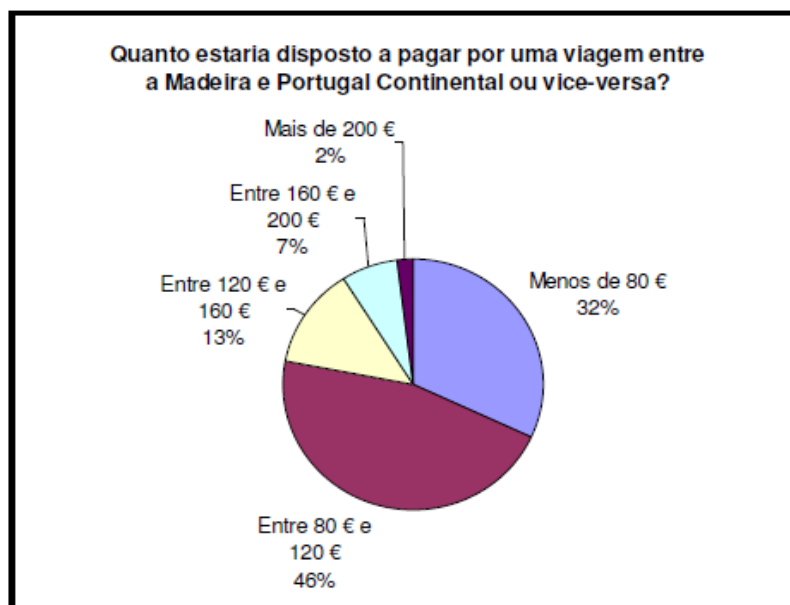


Gráfico V. 21 - Valor disposto a pagar pelos inquiridos para as ligações com a Madeira
Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

Na questão colocada, e relacionada com as ligações à R.A.M. em que o preço proposto era de 200€ por pessoa numa viagem de ida e volta, a tendência dos inquiridos mantém-se igual a anterior, pouco ou moderadamente acessível.

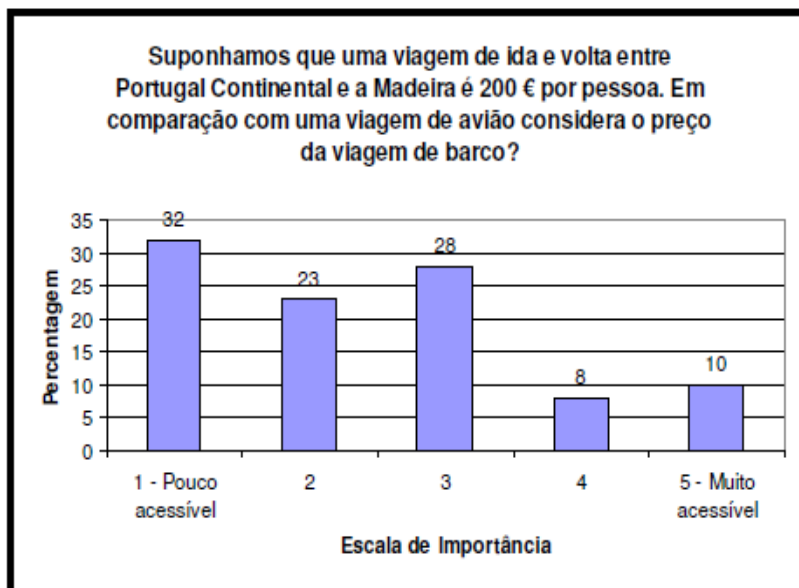


Gráfico V. 22 - Opinião dos inquiridos ao preço de uma viagem de ida e volta entre o Continente e a R.A.M., Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

Quando nos referimos à existência de uma ligação marítima por *ferryboat* entre os Açores e a Madeira, a questão mostrou perceções diferentes, 41% considera que seria muito importante a existência dessa ligação e 37% considera que seria pouco ou moderadamente importante a existência desta ligação.

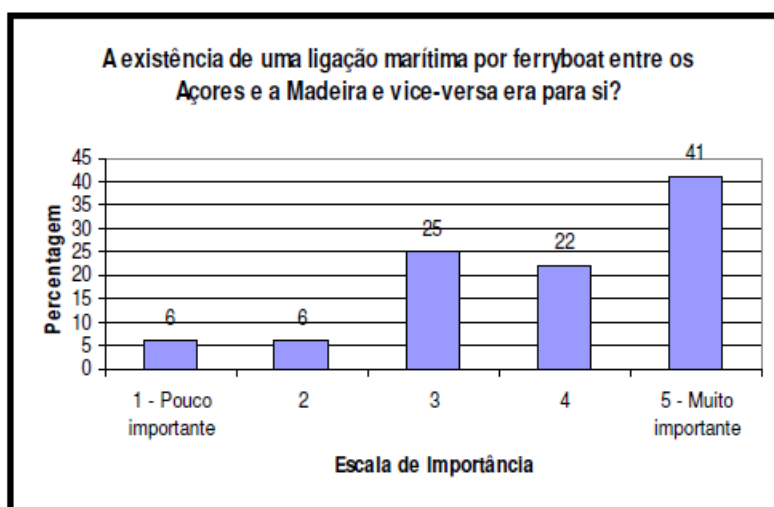


Gráfico V. 23 - Opinião sobre a existência de uma ligação entre os dois arquipélagos Insulares, Fonte: Adaptado. Quintal (2013)

Conclusão e recomendações

Considerações

Após efetuada uma análise global constatou-se existir uma boa parcela de mercado capaz de proporcionar a criação e/ou a manutenção da ligação marítima por *ferryboat* entre a Madeira e o Continente, ficando demonstrado existir uma enorme possibilidade de se poder praticar preços acessíveis a qualquer tipo e classe de cidadão, deixando ainda uma boa margem de lucro para a empresa exploradora da linha.

Contudo, tentar perceber a reação do mercado à manutenção desta ligação, monitorizando a movimentação dos operadores e transportadores marítimos, de modo a medir a sua adesão a este tipo de serviço, introduzido recentemente na RAM pela *Naviera Armas*.

De salientar, que se conseguiu chegar a estas conclusões, apesar do árduo trabalho de pesquisa e recolha de dados, principalmente, devido às contrariedades sentidas junto das empresas e instituições ligadas ao transporte marítimo insular da região, que demonstraram muito pouca abertura para facultar os dados necessários para este estudo.

Sendo o setor dos transportes marítimos um dos sectores estratégicos a que se deve dar especial importância, e no caso em estudo, por existirem especificidades provenientes da ultraperiferia e insularidade, dever-se-á ter em atenção alguns aspetos e realçar algumas considerações:

- Existe um constrangimento ao desenvolvimento e ao bem-estar das populações da Madeira, pelo facto, de este ser um território ultraperiférico, isolado e afastado do Continente;
- Existe uma grande dependência do transporte aéreo, que neste momento é a única forma de transporte de passageiros para o exterior, e ainda, o interesse estratégico de desenvolver alternativas e promover o direito à concorrência;
- Existe uma forma para promoção de preços mais competitivos e mais justos, que é transporte marítimo, que pode oferecer uma alternativa viável ao transporte de passageiros, reduzindo assim, a excessiva dependência da via aérea, especialmente, nas épocas de maior procura;
- Existe um aumento dos preços na importação e na exportação dos produtos regionais, devido há elevada dependência do exterior e aos sobrecustos resultantes do afastamento dos mercados continentais;
- Existiu, entre 2008 e 2012, uma ligação marítima por “*ferryboat*” entre o Funchal e Portimão da *Naviera Armas*, a qual, apesar do enorme interesse para os agentes

económicos e para as populações locais, foi interrompida por razões que ainda não foram totalmente esclarecidas;

- Existem muitos Madeirenses que por razões de saúde (física ou psicológica) não podem viajar de avião, ficando assim impossibilitados de efetuarem deslocações entre o Madeira e o Continente, ou seja, entre a Madeira e o exterior.

Conclusões

A Madeira, sendo uma região insular e ultraperiférica, depara-se com enormes condicionalismos, quando se trata de estabelecer relações com o exterior. A dependência da sua débil economia face aos mercados externos, tanto em termos do seu abastecimento como no que respeita ao escoamento das suas exportações, ainda a elevada componente turística da economia regional e as necessidades de deslocação da população residente, tornam vital a eficiência dos transportes marítimos e aéreos que satisfazem o arquipélago da Madeira.

O Turismo é um sector vital no desenvolvimento e na estabilidade económica, social e cultural da Região Autónoma da Madeira. Sendo um dos principais impulsionadores da sua economia, integra, hoje, um vasto número de oportunidades que, devidamente maximizadas, podem afirmar-se como um complemento essencial ao progresso que é desejável para a Madeira, nos próximos anos.

As Entidades Governamentais não ponderaram devidamente a relação custo/benefício para a Madeira, com a manutenção desta linha marítima regular, visto que, o custo seria menor (cerca de 1 milhão de euros anual), comparativamente ao benefício, que seria de muitos milhões de euros ao ano.

Posto isto, poder-se-á exemplificar alguns desses benefícios, como a promoção turística gratuita da região além-fronteiras, o incremento ao turismo, o auxílio às empresas regionais exportadoras, a importação de produtos mais rapidamente e a menor custo, a maior atividade portuária que gera inúmeras oportunidades de negócio, a criação de postos de trabalho, a ajuda no combate ao desemprego, o encaixe dos montantes resultantes das taxas portuárias relativas às escalas do navio, às taxas de carga e descarga das mercadorias, às taxas de embarque e desembarque de passageiros, ao encurtar da distância entre a Região e o Continente, ao gasto diário que cada turista entrado na região por este meio de transporte, ao incremento social, económico e financeiro que deixou de ser dado à nossa população, aos nossos serviços, às nossas empresas importadoras e exportadoras, à nossa restauração, à nossa hotelaria, enfim, a tudo aquilo que a pequena economia da RAM, terá perdido com o fim desta ligação marítima.

A investigação realizada indicou algumas evidências, que permitem concluir, que esta ligação marítima regular de carga e passageiros da *Naviera Armas*, que operou de 2008 a 2012

entre o Funchal e Portimão, não necessitava ter sido dissolvida. Pois, julgamos que existiam as condições mínimas de viabilidade e sustentabilidade da linha.

Portanto, chegamos à conclusão, que não foi a insustentabilidade de negócio que originou a extinção desta linha marítima, mas sim, por pura estratégia de negócio por parte das Entidades Governamentais Regionais.

Com isto, focamos alguns dos principais aspetos da conclusão deste estudo:

1. O Estado tem a obrigação de respeitar, mas principalmente, o dever de fazer cumprir com o “princípio da continuidade territorial”, exercendo o princípio da solidariedade, suportando os custos das desigualdades derivadas da insularidade e ultraperiferia, nomeadamente, no respeitante aos transportes aéreos e marítimos;
2. Ainda, a necessidade de considerar a atribuição de um subsídio de mobilidade ao transporte marítimo de passageiros, como um incentivo adicional à procura deste meio de transporte face ao transporte aéreo;
3. A Madeira devido à sua frágil economia tem de atrair rapidamente operadores marítimos nacionais e estrangeiros, com o intuito de reiniciar a ligação marítima de *ferryboat* com o Continente, com possibilidade de extensão a outros portos (Canárias e Açores, por exemplo) combinando um transporte misto de passageiros e mercadorias, por ser uma alternativa estratégica de ligação da Madeira ao exterior evitando a dependência única e exclusiva do transporte aéreo;
4. Exigir do Governo, o que está determinado sobre a continuidade territorial e o estabelecido sobre a coesão nacional, a que o Estado está obrigado, de forma a minorar as desigualdades estruturais resultantes da insularidade e ultraperiférica, uma nova prática por parte do Governo, que consolide o compromisso das suas responsabilidades;
5. Com a globalização e a necessidade da rápida movimentação de mercadorias, a intermodalidade assume um papel preponderante nos transportes. Assim, o semirreboque aliado ao transporte ferry, torna-se a unidade de carga mais prática e passível de ser utilizada entre o transporte rodoviário e o marítimo;
6. O atual serviço de cabotagem insular, da forma que está delineado e explorado somente por navios porta-contentores, reflete as limitações de uma política nacional, que ignora o mar como sendo um dos principais vetores da estratégia nacional;

7. A utilização dos navios *ferry* reduz as estadias dos navios em porto, quer na estiva (carga e descarga das mercadorias) quer de embarque e/ou desembarque de passageiros, assim, a cabotagem insular necessita urgentemente de uma renovação, de um serviço inovador com a introdução dos *ferryboat*, a exemplo de muitos casos na Europa e até mesmo, aqui ao nosso lado, nas Ilhas Canárias;
8. É notável que como sendo um fator de extrema importância, a lacuna existente associada ao desenvolvimento de um número superior de rampas *roll-on/roll-off*. Este fator é mais um estímulo para o desenvolvimento deste nicho turístico, assim como um fator fundamental para a troca de bens e serviços entre o Continente e inter-ilhas;
9. Outro fator que despoletou um novo enquadramento turístico com o mecanismo de continuidade da "*Naviera Armas*" foi o desenvolvimento do turismo associado ao auto caravanismo. Facto, que nunca foi de grande realce nesta bela ilha;
10. Na RAM, a "*Naviera Armas*" é parte fundamental para estimular as parcerias públicas e privadas de forma a congregar em torno de um objetivo comum o maior número de entidades, possíveis. A empresa não quer ser vista apenas como parceiro, mas também, como um incentivo na defesa do desenvolvimento sustentável e sustentado em todas as áreas territoriais onde atua, ou venha a atuar.
11. Contatou-se um grande desequilíbrio entre as quantidades de mercadorias importadas e as quantidades exportadas (os navios chegam cheios e saem vazios da região), o que provoca custos acrescidos nas cargas movimentadas.
12. O porto de Portimão apesar de possuir alguma vocação para o tráfego de passageiros, necessita de certos melhoramentos. Ainda assim, é um dos portos nacionais que possui melhores infraestruturas para a operação de navios Ro-Ro, sendo a sua localização a melhor perante o *hinterland* das mercadorias oriundas do sul de Espanha e Europa;
13. O Estado Português deverá ponderar seriamente uma ligação marítima ro-ro (*ferryboat*), entre Portugal Continental, os Açores e a Madeira.
14. Baseado na velocidade do navio em estudo (*ferryboat* da *Naviera Armas*), conclui-se que um navio mais rápido para este tipo de viagens, traz vantagens à viabilidade desta ligação, permitindo viagens mais curtas, o que pressupõe maior aceitação por parte dos passageiros, o que beneficiaria o turismo da Madeira;
15. Calculou-se por trajeto entre o Funchal e Portimão, uma taxa mínima para o frete marítimo de 580,20 EUR para os semirreboques (tendo por base os custos fixos e variáveis do navio escolhido), relativamente aos passageiros a taxa mínima calculada é de 46,42 EUR;

16. Comparando os valores praticados no transporte de contentores em navios convencionais (navios porta-contentores), verifica-se que os valores para o transporte das mesmas cargas em semirreboques nos navios ferryboat, são mais vantajosos para as entidades importadoras e/ou exportadoras por via marítima;
17. As operações de carga e descarga das mercadorias nos portos com gruas (movimentação vertical) provocam muitos mais avarias nas cargas, comparativamente à mesma movimentação efetuada pelos navios ferry, que é feita através de rampas deslocando-se pelos seus próprios rolantes (horizontalmente). Portanto, ao nível das avarias nas cargas será mais vantajoso o transporte marítimo por ferryboat;
18. A ligação é viável nos moldes em que foi estudada, com a aplicação de uma margem de lucro nunca inferior aos 50% sobre o preço base apurado, e o consequentemente um lucro superior ao *break-even*;
19. Conclui-se que os transportes marítimos são condicionados em larga escala pelos preços dos combustíveis, o que por vezes, provoca inesperadas oscilações nos preços das operações portuárias, fretes marítimos, e mormente nos afretamentos de navios;
20. O resultado do estudo no respeitante à determinação da aceitação do mercado, constatou-se que os transportadores aceitam estas novas formas de transporte marítimo de e para a região, já no que diz respeito aos passageiros, a população estudada está disposta também à mesma ligação, sendo que 44% considera a ligação com a R.A.M. de 27 horas, moderadamente demorada, o que poderá ser um grande obstáculo ao negócio;
21. Relativamente aos preços praticados para as viagens, aproximadamente 46% dos inquiridos, estariam dispostos a pagar os preços apresentados para as ligações com a R.A.M.;
22. Concluindo, recordamos que o armador Espanhol chegou a acordo com os seus maiores clientes regionais utilizadores deste serviço de transporte marítimo de ferryboat. Contudo, apesar de todos os esforços desenvolvidos pela Naviera Armas, não continuou a operar na linha da madeira, porque não conseguiu chegar a acordo com o Governo regional da Madeira.

Recomendações

Sobre esta matéria, apresentamos uma série de medidas que merecem ser objeto de reflexão, conforme se descreve:

1. Nada justifica que os preços praticados nos portos da Madeira sejam os mais elevados do país, é necessário reduzi-los drasticamente, para se minimizar o efeito devastador que têm sobre a economia da RAM, não se pode continuar a condicionar exportação e importação regional;
2. A Madeira como região insular ultraperiférica, deveria de beneficiar na prática de taxas reduzidas para os transportes marítimos de mercadorias e passageiros, e isenção total de taxas nas exportações de produtos regionais (o arquipélago que importa cerca de 95% daquilo que consome e exporta grande parte da sua pequena produção);
3. Em termos estratégicos, dotar o sector marítimo portuário de infraestruturas que torne este setor regional competitivo, de modo a ainda mais atrair o mercado internacional;
4. Será fundamental continuar a incentivar o transporte marítimo de passageiros e cargas entre a RAM e o exterior, bem como maximizar e incentivar a qualidade do transporte marítimo existente entre as duas ilhas habitadas do arquipélago, a ilha da Madeira e a do Porto Santo;
5. Não se desistir de reclamar junto do Estado, a atribuição do subsídio de mobilidade social aos passageiros que optem pelo meio de transporte marítimo, nas suas deslocações entre a Madeira e o Continente, uma medida por implementar por parte do Governo da República, apesar de aprovada;

Bibliografia

ACIF - Associação Comercial e Industrial do Funchal (2015). *Documento Estratégico para o Turismo na RAM (2015-2020)*. Funchal, Portugal. Janeiro de 2015. Recuperado em 15/03/2015, de: http://ceim.pt/wp-content/uploads/2015/01/doc_estrategico_turismo_ram.pdf

APRAM - *Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira*. (2014). www.portosdamadeira.com - Consultado em 15/02/2014

Assembleia Legislativa Regional, RAM. (2004). *Ratificação do Plano Director Municipal de Santa Cruz. Resolução nº 3/2004/M. Jornal Oficial*. I Série. Nº 70. Suplemento de 7 de Junho de 2004.

Associação Empresarial para a Inovação, Cotec Portugal (2012). *"Blue Growth for Portugal" Uma Visão empresarial da economia do mar*. Recuperado em 26 Setembro, 2014, de http://www.cotecportugal.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=2165&Itemid=40

Autoridade da Concorrência, AdC (2010). *Decisão de não oposição da Autoridade da Concorrência: Processo Ccent. 38/2010 – Via Maritima/BoxLines (Versão Pública)*. Setembro, 2010, Lisboa. Recuperado em 15 janeiro, 2014, de: http://www.concorrenca.pt/FILES_TMP/2010_38_final_net.pdf

Barney, Jay B. (1997). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Reading, MA: Addison-Westey Publishing Company, 1997

Belmiro, Luiz Alberto G. (2006) *Administração Estratégica*. São Paulo: Editora IOB – Thompson – Coleção Resumida, 2006.

Bravo, Maria L. (2010). *O tráfego de contentores como parte da logística multimodal, com enfoque no tráfego Europeu*. Dissertação para Doutoramento em Economia. UTL, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, Portugal, 2010.

Cargo News Online (2009). Transportes & Logística nº 584, Cargo Edições, Lda. *IPTM trava providência cautelar interposta pela AAMC contra a ARMAS*. Lisboa, 2009. Edição on-line de 27 de Julho de 2009. Recuperado em 14 Janeiro, 2014, de http://www.cargoedicoes.pt/news/n_584.html

Correia, Sandra M. A. (2010). *Fatores Críticos de Sucesso da Governança das TI*. Dissertação Mestrado em Gestão de Sistemas de Informação. UTL - Instituto Superior de Economia e Gestão. Lisboa, Portugal, 2010.

Correio da Manhã. (2015) *PS Madeira quer ligação marítima com o continente: Socialistas querem acabar com entraves burocráticos em Portugal continental*. Funchal, 30 Janeiro, 2015, Vitor Freitas, líder do Partido Socialista da Madeira. Recuperado em 20 de fevereiro, 2015, de http://www.cmjornal.xl.pt/nacional/politica/detalhe/psmadeira_quer_ligacao_maritima_com_o_continente.html

Comissão do Parlamento Europeu (2008). *Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia - A política dos transportes Europeus, 2008*. - Publicadas no Jornal Oficial nº C 115 de 09/05/2008 p. 0001 - 0388, Recuperado em 15 Março, 2013, de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:115:0001:01:pt:HTML>

Comissão Estratégica dos Oceanos (2004). *Relatório da Comissão Estratégica dos Oceanos: Um Desígnio Nacional para o Século XXI - Análise e Propostas, Parte II - 1ª Edição*. Julho, 2004. Recuperado em 10 Dezembro de 2014, de: http://www.ordemengenheiros.pt/fotos/editor2/eng.naval/2relatorioceo_parte_ii.pdf

Comissão Europeia, Direcção Geral para a Mobilidade e Transportes (2010). *Espaço Europeu de Transporte Marítimo sem Barreiras*. Bruxelas, BÉLGICA. 2010. Recuperado em 10 de Fevereiro, 2015, de http://ec.europa.eu/dgs/transport/index_en.htm

Comissão Europeia, Parlamento Europeu (2009). *Transportes marítimos: abordagem estratégica*. Bruxelas. 2009. Recuperado em 10 Abril, 2014, de http://www.europarl.europa.eu/aboutparliament/pt/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.6.11.html

Conselho de Ministros (2004). *Um Desígnio Nacional para o Século XXI (Relatório da Comissão Estratégica dos Oceanos - Parte I/2004)*, Lisboa, Comissão Estratégica dos Oceanos, Resolução do Conselho de Ministros, 15 de Março de 2004.

Costa, Carlos F. M. (2004). *Alianças estratégicas como forma de obter ganhos de economia de escala e redução de custo nas operações logísticas de compras internacionais*. Trabalho de conclusão de estagio, apresentado para obtenção do grau de Bacharel em Administração no UFSC -

Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2004.

Costa, Rui Jorge Maciel Lima da. (2009). *Short Sea Shipping: Uma solução sustentável para cadeias multimodais de transporte de mercadorias*. Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil - Especialização em Planeamento do Território e Ambiente. Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2009.

Direção Regional de Estatísticas da Madeira, DREM (2014). *Boletim Trimestral de estatística, 4º Trimestre de 2013*, Funchal, Publicado em 17 de março de 2014. Recuperado em 10, Maio, 2014, de: <http://estatistica.gov-madeira.pt/jdownloads/Multitematicas/Boletim%20Trimestral%20de%20Estatstica/Boletim%20Trimestral%20de%20Estatstica%20%20Publicaes/bte-4t2013.pdf>

DN - Diário de Noticias da Madeira (2014). *"Operação da Naviera Armas está a cumprir a legislação IPTM não registou infrações ao licenciamento na operação do navio-ferry "* – Edição de 04 Fevereiro de 2014.

Doz, Yves L., Hamel, Gary. (2000) *A Vantagem das Alianças*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

DREM (2012) - *Estatísticas Demográficas da Região Autónoma da Madeira - Ano 2012*. Secretaria Regional do Plano e Finanças, Direção Regional de Estatística da Madeira, ano de edição 2013. Disponível em: http://estatistica.gov-madeira.pt/jdownloads/Social/Populao%20e%20Condies%20Sociais/Demografia/Demografia%20%20Publicaes/pdf - demografia_2012.pdf

Duarte, Eduardo G. (2010). Estudo de Caso: "Naviera Armas", Funchal, Madeira, ED Consulting. Funchal, 2010. Recuperado em 16 Março, 2013, de <http://pt.slideshare.net/eduardoduarte/estudo-de-caso-naviera-armas-eduardo-duarte-4811043?related=1>

ELLIS, Caroline. (1996). *Making strategic alliances succeed* . Harvard Business Review, 74 (4): 8-9,1996.

ES Research Sectorial, Banco Espírito Santo (2014). *Região Autónoma da Madeira: Economia, agricultura e turismo*, Funchal, publicado em fevereiro, 2014. Recuperado em Outubro, 2014, de: <http://www.novobanco.pt/site/cms.aspx?plg=918eb86a-8ac9-474e-bd1f-a85cdae21b29>

Estado Português, Conselho Económico e Social (2008) - *Os serviços de interesse geral - Parte II - Transportes, aprovado no Plenário de 25 de Março de 2008*, Lisboa. 2008. Recuperado em 21 Maio, 2014, de http://www.ces.pt/download/619/ServInterGeral_PII.pdf

Eurostat, Comissão Europeia (2014). *Comissão Europeia. Maritime transport statistics - Short sea shipping of goods*, edição on-line de Abril 2014. Recuperado em 18 Dezembro, 2014, de http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Maritime_transport_statistics_-_short_sea_shipping_of_goods

Garai, G. (1999). *Leveraging the rewards of strategic alliances*. Journal of Business Strategy, Mar. Apr., 1999.

Ghiglione, R. e Matalon, B. (1992). *O Inquérito, Teoria e Prática*, Oeiras, Celta Editora.1992

Gil, António C. (1995). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 1995.

Gil, A. C. (2007). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Governo da RAM (2011). *Programa de Governo da Região Autónoma da Madeira 2011 – 2015*. Funchal, Portugal. Novembro de 2011. Recuperado em 9/12/2014, de: http://www3.uma.pt/jesusousa/PolíticasEducativas/8Programa_de_GovernoRegional_2011-2015.pdf

Governo Regional da Madeira (2012) - Secretaria dos Assuntos Sociais (IEM-IP-RAM) - *Plano Regional de Emprego 2012/2020*, Funchal. 2012. – Consulta disponível em: <http://www.iem.gov-madeira.pt/LinkClick.aspx?fileticket=nysOSMqSsOs%3D&tabid=267>

Grilo, Fernando. (2005). *Inovação na cabotagem insular: Cargas & Mercadorias*, Lisboa, TR - Revista Transportes Online. 2005. Recuperado em 16 Janeiro, 2014, de <http://www.transportesemrevista.com/Default.aspx?tabid=210&language=pt-PT&id=612>

Hambrik, D.C. (1983). *An Empirical Typology of Mature Industrial-Product Environments*. The Academy of Management Journal, v. 26, n. 2, p. 213-230. 1983.

Harbison, John R., Peaker, Peter. (1999). *Smart Alliances — A Practical Guide to Repeatable Success*. Jossey-Bass Publishers, 1999.

Herbert, T. T. & Deresky, H. (1987). *Generic strategies: an empirical investigation of typology validity and strategy content*. Strategic Management Journal, Vol. 8, pp. 135-147.

INE (2015). *Índice Sintético de Desenvolvimento Regional*, Instituto Nacional de Estatística. consultado a 15 de Fevereiro, 2015. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_main&xpid=INE

IPDT - Turismo RAM (2013). *Contributos para uma Estratégia de Desenvolvimento e Crescimento*. Documento preparado pelo IPDT para a OE-DRM com base nas conclusões e recomendações das sete edições da Conferência Anual do Turismo, novembro de 2013. Recuperado de http://www.economistasmadeira.org/files/Tur_RegAutMadeira_Relatorio_5.pdf

Jornal da Madeira (2009). Na sua edição on-line de 18 de Julho de 2009 – Disponível em: <http://www.jornaldamadeira.pt/> - Consultado em 15 de Dezembro de 2013.

Kanter, R. M. (1994). *Collaborative advantage: the art of alliances*. Harvard Business Review, v. 72, n 4, p.96-108.

Knights, D. e Morgan, G. (1990). *The concept of strategy in sociology: a note of dissent*. Sociology. v. 24, n. 3, p. 275-483.

Leidecker, Joel K. e Bruno, Albert V. (1991). “Identifying and using critical success factors, Long Range Planning. 1991.

Lewis, Jordan. (1992). *Alianças estratégicas*. São Paulo: Pioneira.

Lourenço, Teixeira A. R. R. (2009). *Potencialidades e condicionalismos físicos, do desenvolvimento Portuário da Região Autónoma da Madeira* - Mestrado integrado em engenharia - Caso de estudo – Ampliação do Porto do Funchal, Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.

Marinha Mercante, Revista de Marinha (2009). *Nova "Auto-estrada marítima" entre Continente e a Madeira*, Lisboa, 21 de julho de 2009. Recuperado em 10 janeiro, 2014, de http://www.revistademarinha.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1360:continte-madeira&catid=106:marinha-mercante&Itemid=390

Miller, A., e Dess, G. G. (1993). *Assessing Porter's (1980) model in terms of its generalizability, accuracy and simplicity*. Journal of Management Studies, Vol. 30, No 4, pp. 553-585, 1993.

Ministério da Economia e do emprego, Governo de Portugal (2011). *Plano Estratégico dos transportes: Mobilidade Sustentável (Horizonte 2011-2015)*. Recuperado em 22 Setembro, 2014, de http://portosdeportugal.pt/UserFiles/novo_pet_mobilidade_sustentavel.pdf

Ministério da Economia e do Emprego, Governo de Portugal (2011). *Plano Estratégico dos Transportes – (Mobilidade Sustentável, Horizonte 2011-2015)*. Recuperado em 26 Setembro, 2014, de http://www.portugal.gov.pt/media/152472/pet_mobilidade_sustentavel_rcm.pdf

Mintzberg, Henry. (1998). *A Criação Artesanal da Estratégia*. In: MONTGOMERY, Cynthia A., PORTER, Michael E. *Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998. P. 419-440.

Naviera Armas (2013). *História da "Naviera Armas", Las Palmas, Arquipélago das Canárias*. 2013. Recuperado em 7 Junho, 2013, de: <http://www.navieraarmas.com/es/historia>

Naviera Armas (2013). *Noticias: A linha Canárias-Madeira-Continente prosseguirá após o verão, Las Palmas, Arquipélago das Canárias*. Recuperado em 14 Julho, 2013, de: http://www.navieraarmas.com/pt/noticia_linea_canarias_madeira_continente_pt

Neves, Carvalho & Associados (2013). *O que são fusões e aquisições de empresas?*. IAPMEI. Lisboa, 17 de Janeiro, 2013. Recuperado em 02 Fevereiro, 2015, de: <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=1329>.

Nunes, António e Cruz, José. (2001). *A importância dos transportes marítimos Desenvolvimento sustentável na Madeira e nos Açores*, Lisboa, IMP – Instituto Marítimo Portuário.

Oliveira, Djalma de Pinho Rebouças de. *Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora*. 2a. edição. São Paulo: Atlas, 1991.

Paixão, João R. A. L. M. (2013). *Análise Estratégica da Indústria de Veículos Pesados de Mercadorias em Portugal*. Relatório de Estágio do Mestrado em Gestão. Universidade Católica Portuguesa Porto, Faculdade de Economia e Gestão. Porto.

Palmeira Filho, Pedro Lins e PAN, Simon Shi Koo. (2003). *Cadeia Farmacêutica no Brasil: Avaliação Preliminar e Perspectivas*. N.18 p. 3 -22. Rio de Janeiro: BNDES Setorial.

Parlamento Europeu (2013). – *Estudo da Comissão Europeia 2013*. http://www.europarl.europa.eu/aboutparliament/pt/display_ftu.html?ftuId=FTU_5.3.3.html - Consultado em 10/02/2014

Peixoto, Ana L. (2012). *Comportamento Competitivo no Seio de Alianças Estratégicas Horizontais*. Dissertação de Mestrado em Economia Industrial e da Empresa. Universidade do Minho, Escola de Economia e Gestão, Portugal.

Petição Pública (2014). *Transporte marítimo por "ferryboat" entre a Ilha da Madeira e o Continente, apresentado em para Exma. Senhora Presidente da Assembleia da República, criada por: Plataforma "Cruise Ferry para Madeira"*. Funchal, Portugal. Recuperado em 24 de Março, 2015, de: <http://peticaopublica.com/pview.aspx?pi=ferry-para-madeira>

Pontes, Leandro C. R. (2009). *Análise da Estratégia do Setor Supermercado do Estado do Pará: Uma aplicação do modelo de cinco forças competitivas de Michael Porter*. Dissertação Mestrado em Economia do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Pará, Belém, Brasil.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Press.

Porter, M. E. (1989). *Competitive Advantage*. The Free Press, London. 1985. Tradução para o português: *Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

Porter, Michael. (1986). *Estratégia competitiva: Técnicas para a análise de indústrias e da concorrência*. 7ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

Porter, Michael E. *A vantagem competitiva das nações*. Editora Campus, São Paulo, 1990.

Porter, Michael E. (1998). *Como as Forças Competitivas Moldam a Estratégia*. In: MONTGOMERY, Cynthia A., PORTER, Michael E. *Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva*. Rio de Janeiro: Editora Campus, p. 11-28.

Porter, Michael E. (1998). *Da Vantagem Competitiva à Estratégia Corporativa*. In: MONTGOMERY, Cynthia A., PORTER, Michael E. *Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998. p. 237-269.

Porter, Michael E. (1999). *Competição: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Editora Campus.

Quintal, Hugo M. D. (2013). *Exploração das ligações via ferryboat entre o continente e as ilhas: Estudo de viabilidade do serviço de transporte*. Dissertação de Mestrado, ISG - Instituto Superior de Gestão, Lisboa, Portugal.

Região Autónoma da Madeira, Governo (2011). *Programa de Governo da Região Autónoma da Madeira 2011 – 2015*, Funchal. 2011. Recuperado em 22 Setembro, 2014, de <http://srt.gov-madeira.pt/public/docs/PG2011-2015.pdf>

Ribeiro, Orlando. (1985). *A ilha da Madeira até meados do século XX : estudo geográfico*. 1ª edição. Lisboa : Instituto de Cultura e Língua Portuguesa, 1985. p.138

Richers, Raimar. (2000). *O despertar do marketing comunitário*. São Paulo: Conjuntura Social.

Rockart, John F. (1979). “Chief Executives define their own data needs”, *Harvard Business Review*, 57(2), Março-Abril, 81-93.

Rodrigues, Nuno M. H. M. (2010). *Caracterização da Competitividade das Maiores Empresas da Construção Civil e Obras Públicas Portuguesas pelo Modelo das Cinco Forças de Porter*. Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil – Construção, Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Rodrigues, Suzana Braga. (1999). *Competitividade, Alianças Estratégicas e Gerência Internacional*. São Paulo: Editora Atlas.

SAER/ACL. (2009). *O Hypercluster da Economia do Mar. Um domínio de potencial estratégico para o desenvolvimento da economia portuguesa*, Relatório Final, SAER/ACL, Lisboa. Recuperado em 15 de Fevereiro, 2015, de [http://www.cienciaviva.pt/img/upload/Hypercluster%20da%20Economia%20do%20Mar\(2\).pdf](http://www.cienciaviva.pt/img/upload/Hypercluster%20da%20Economia%20do%20Mar(2).pdf)

Santos, Ana C. D. (2012). *O impacto das competências de marketing na definição de estratégia e as suas implicações na performance das empresas: Um estudo em PME's familiares portuguesas*. Dissertação de Mestrado de Marketing. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Portugal.

Santos, Rosa M. C. (2011). *Alianças Estratégicas: Análise do Sector Exportador de Produtos Português*. Dissertação Mestrado em Finanças Empresariais. Instituto Politécnico do Porto, Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão, Vila do Conde, Portugal. 2011.

Secretaria de Estado do Mar, Governo de Portugal (2012). *Estratégia nacional para o mar 2013-2020, Cluster do Mar - O mar como um novo desígnio Nacional*. Recuperado de: <http://www.clusterdomar.com/index.php/temas/tema-central/145-estrategia-nacional-para-o-mar-2013-2020-excertos>

Secretaria Regional do Plano e Finanças, DREM (2012). *Estatísticas Demográficas da Região Autónoma da Madeira*. Funchal, Editado em outubro 2013. Recuperado em 15, Maio, 2014, de: http://estatistica.gov-madeira.pt/jdownloads/Social/Populao%20e%20Condies%20Sociais/Demografia/Demografia%20%20Publicaes/pdf_-_demografia_2012.pdf

Seloti, S. L., Franco, P., Lujan, D., Gardelli, C. A., Castro, A. T. (2003). *A Influência das Alianças estratégicas entre Concorrentes no Desempenho Estratégico das Organizações*. Trabalho de Graduação em Administração com Habitação em Comércio Exterior. Universidade Presbiteriana Mackenzie, Faculdade de Ciências Económicas, Contábeis e Administrativas. São Paulo, Brasil.

Serra, Fernando A. Ribeiro; Torres, Maria Cândida S.; Torres, Alexandre Pavan. (2003). *Administração estratégica: conceitos, roteiro prático e casos*. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores.

Silva, Guilherme (2014). *Subsídio de mobilidade para o transporte marítimo da RAM*, Funchal, Deputado à Assembleia da República. 2014. Recuperado em 16 de fevereiro, 2014, de

<http://online.jornaldamadeira.pt/artigos/psd-madeira-conseguiu-subs%C3%ADdio-de-mobilidade-para-o-transporte-mar%C3%ADtimo>

Segil, Laraine D. (1996). *Intelligent business alliances: How to profit using today's most important strategic tool*. Times Business – Random House.

Snow, C. C. & Hrebiniak, L. G. (1980). *Strategy, distinctive competence, and organizational performance*. Administrative Science Quarterly, Vol. 25, June, pp. 317-335.

Sousa, João F. (2004). *O porto do Funchal no contexto do sistema portuário insular Regional*. Dissertação de Doutoramento, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, Portugal.

Teece, David J. (1992). *Competition, cooperation, and innovation: organizational arrangements for regimes of rapid technological progress*. Journal Economic Behavior and Organization, v.18, p. 1-25.

Teles, Susana. (2006). *Fatores determinantes na definição da estratégia de uma companhia aérea*. Dissertação Mestrado em Gestão Estratégica e Desenvolvimento do Turismo. Universidade da Madeira, Funchal, Portugal.

Triviños, Augusto N. S. (1994). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1994. p.110.. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/84708933/Livro-Introducao-a-pesquisa-em-Ciencias-Sociais-Trivinos>

Tribuna da Madeira (2014). *Economia: Ligações marítimas entre a Madeira e o Continente*, 03 de outubro, 2014, Funchal. (2014, pp.10-14). Recuperado em 20 de Fevereiro, 2015, de http://www.tribunadamadeira.pt/wp-content/uploads/2014/10/t777_tribuna_net.pdf

Anexos

Anexo 1 - Itinerários navios que operam entre o Continente e a RAM

		Monte Brasil		Funchalense 5		Insular	
		Porto	Vg	Porto	Vg	Porto	Vg
Domingo	1						
Segunda-feira	2	Canical		Canical		Lisboa	1119 1512
Terça-feira	3	Canical		Canical		Lisboa	
Quarta -feira	4						
Quinta-feira	5						
Sexta-feira	6	Lisboa	1111 1510	Leixões	1116 1508	Canical	
Sábado	7			Lisboa			
Domingo	8						
Segunda-feira	9	Canical		Canical		Lisboa	1119 1513
Terça-feira	10	Canical		Porto Santo		Lisboa	
Quarta -feira	11						
Quinta-feira	12						
Sexta-feira	13	Leixões	1111 1511	Lisboa	1116 1509	Canical	
Sábado	14	Lisboa					
Domingo	15						
Segunda-feira	16	Canical		Canical		Lisboa	1119 1514
Terça-feira	17	Canical		Canical		Lisboa	
Quarta -feira	18						
Quinta-feira	19						
Sexta-feira	20	Lisboa	1111 1512	Leixões	1116 1510	Canical	
Sábado	21			Lisboa			
Domingo	22						
Segunda-feira	23	Canical		Canical		Lisboa	1119 1515
Terça-feira	24	Canical		Porto Santo		Lisboa	
Quarta -feira	25						
Quinta-feira	26						
Sexta-feira	27	Leixões	1111 1513	Lisboa	1116 1511	Canical	
Sábado	28	Lisboa					
Domingo	29						
Segunda-feira	30	Canical		Canical		Lisboa	1119 1516
Terça-feira	31	Canical		Canical		Lisboa	

Anexo 2 - Itinerários navios que operam entre Continente e a RAA

		Monte da Guia Transinsular	Ponta do Sol (3) TI / (1) Box	Furnas Mutualista	Sete Cidades Transinsular	Madeirense 3 Boxlines	Corvo Mutualista
		1121.1501	1123.1501	1122.1501	1121.1466	1123.1439	1122.1451
Quinta-feira (F)	1	Leixões (1)	Lisboa - Box (1)	Lisboa (1)			
Sexta-feira	2	Leixões	Lisboa	Lisboa	P.Vitória (4)	P.Delgada (4)	Velas (4)
Sábado	3	Leixões	Lisboa	Lisboa	Flores		P.Delgada
Domingo	2 4					1123.1502	
Segunda-feira	5				Pico	Lisboa (2)	1122.1502
Terça-feira	6	P.Delgada	P.Delgada	P.Delgada	P.Delgada	Lisboa	Leixões (2)
Quarta-feira	7	Horta	P.Vitória/Graciosa	P.Vitória		Leixões	Leixões
Quinta-feira	8	P.Vitória	Pico	Velas	1121.1502	Leixões	Lisboa
Sexta-feira	9	P.Delgada	P.Delgada	V.Porto	Lisboa (2)	Leixões	Lisboa
Sábado	10			P.Delgada			
Domingo	3 11		1121.1503				
Segunda-feira	12	Lisboa	Lisboa	1122.1503	P.Delgada	P.Delgada	P.Delgada
Terça-feira	13	1121.1504	Lisboa	Lisboa (3)	Pico	P.Vitória	P.Vitória
Quarta-feira	14	Leixões (3)	Lisboa - Ti (3)	Lisboa	Flores	Horta	Velas
Quinta-feira	15	Leixões	Lisboa	Lisboa	P.Vitória	P.Delgada	P.Delgada
Sexta-feira	16	Leixões	Lisboa	Lisboa	P.Delgada	P.Delgada	P.Delgada
Sábado	17						
Domingo	4 18					1123.1503	1122.1504
Segunda-feira	19	P.Delgada	P.Delgada	P.Delgada	Canical	Leixões (4)	Lisboa (4)
Terça-feira	20	P.Vitória	Graciosa	V.Porto	1121.1505	Leixões	Lisboa
Quarta-feira	21	Horta	Velas	Pico	Lisboa (4)	Lisboa	Leixões
Quinta-feira	22	P.Delgada	P.Delgada	P.Vitória	Lisboa	Lisboa	Leixões
Sexta-feira	23	P.Delgada	P.Delgada	P.Delgada	Lisboa	Lisboa	Leixões
Sábado	24						
Domingo	5 25		1123.1504	1122.1505			
Segunda-feira	26	Lisboa	Lisboa	Lisboa (1)	P.Delgada	P.Delgada	P.Delgada
Terça-feira	27	1121.1506	Lisboa	Lisboa	P.Vitória	P.Delgada	P.Vitória
Quarta-feira	28	Leixões (1)	Lisboa - Box (1)	Lisboa	Flores	P.Vitória	Horta
Quinta-feira	29	Leixões	Lisboa	Lisboa	Pico	P.Vitória	Velas
Sexta-feira	30	Leixões	Lisboa	Lisboa	P.Delgada	P.Delgada	P.Delgada
Sábado	31						

Anexo 3 – Movimento de carga geral e autos no Porto do Funchal 2004/2013 - APRAM

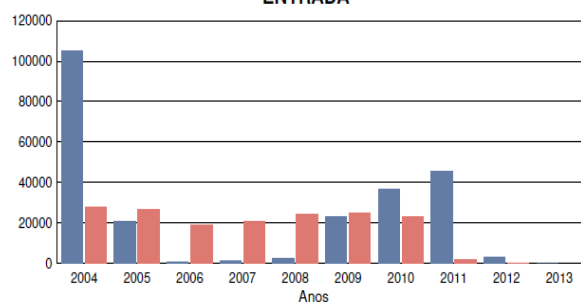


APRAM - Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, S.A.

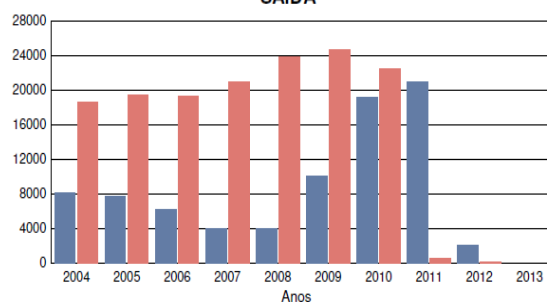
MOVIMENTO DA CARGA GERAL CONVENCIONAL E AUTOS NO PORTO DE FUNCHAL NO PERÍODO 2004 / 2013

ANO	ENTRADAS						SAÍDAS						TOTAIS	
	CARGA GERAL (TON.)	AUTOS (UN.)					CARGA GERAL (TON.)	AUTOS (UN.)					CARGA GERAL (TON.)	AUTOS (UN.)
		PROVENIÊNCIA				TOTAL		PROVENIÊNCIA				TOTAL		
		OUTRA	PORTO SANTO	CANÁRIAS	PORTIMÃO			OUTRA	PORTO SANTO	CANÁRIAS	PORTIMÃO			
2004	104 949	9 744	17 844	0	0	27 588	8 130	1 549	16 980	0	0	18 529	113 079	46 117
2005	20 688	7 928	18 189	0	0	26 117	7 736	1 342	18 050	0	0	19 392	28 424	45 509
2006	660	0	18 768	0	0	18 768	6 110	0	19 227	0	0	19 227	6 770	37 995
2007	952	0	19 734	736	0	20 470	4 006	0	20 209	709	0	20 918	4 958	41 388
2008	2 568	0	20 867	790	2 484	24 141	4 010	0	21 021	1 951	878	23 850	6 578	47 991
2009	23 298	0	19 850	691	4 200	24 741	10 042	0	20 029	1 463	3 139	24 631	33 340	49 372
2010	36 757	0	17 736	789	4 453	22 978	19 064	0	17 963	656	3 756	22 375	55 821	45 353
2011	45 179	0	14 382	4	1 416	15 802	20 896	0	15 162	22	427	15 611	66 075	31 413
2012	2 962	0	10 410	0	122	10 532	2 009	0	11 980	0	93	12 073	4 971	22 605
2013	23	0	15 138	0	0	15 138	0	0	15 320	0	0	15 320	23	30 458

ENTRADA



SAÍDA



Carga Geral



Autos

Anexo 4 – Tabela de preços “Naviera Armas”

PORTIMÃO – MADEIRA – ILHAS CANÁRIAS

Madeira, a partir de Portimão:	6-13 dias	(2 noites de travessia)
Canárias, a partir de Portimão:	14 dias	(4 noites de travessia)
Canárias, a partir da Madeira:	6-13 dias	(2 noites de travessia)
Portimão, a partir da Madeira:	9-16 dias	(2 noites de travessia)

Leve o seu automóvel e desfrute das belezas atlânticas

BARCO “FERRY” NAVIERA ARMAS “Volcan Tijarafe”

PORTIMÃO / FUNCHAL		
	IDA & VOLTA	POR TRAJECTO
Poltrona adulto (por pessoa)	156,00 €	78,00 €
Poltrona criança (por pessoa)	78,00 €	39,00 €
Animais domésticos	6,02 €	3,01 €
Camarote duplo (por camarote)	620,00 €	310,00 €
Camarote quádruplo ocupado por 1 pax (por camarote)	880,00 €	440,00 €
Camarote quádruplo ocupado por 2 paxs (por camarote)	920,00 €	460,00 €
Camarote quádruplo ocupado por 3 paxs (por camarote)	930,00 €	465,00 €
Camarote quádruplo ocupado por 4 paxs (por camarote)	1.240,00 €	620,00 €
Bicicletas	12,00 €	6,00 €
Motos	150,00 €	75,00 €
(V) Veículo < 1,85 m. altura e/ou < 4,85 m. comprimento	200,00 €	100,00 €
(V) Veículo < 2 m. altura e/ou < 5 m. comprimento	200,00 €	100,00 €
(X) Veículo > 2,00 m. altura e/ou > 5,00 m. comprimento	540,00 €	270,00 €
(VR) Veículo + reboque < 1,85 m. altura e/ou < 4,85 m. comprimento	750,00 €	375,00 €
(XR) Veículo ou reboque com > 2,00 m. altura e/ou > 5,00 m. comprimento	850,00 €	425,00 €

S. C. TENERIFE / LAS PALMAS / FUNCHAL		
	IDA & VOLTA	POR TRAJECTO
Poltrona adulto (por pessoa)	105,00 €	52,50 €
Poltrona criança (por pessoa)	52,50 €	26,25 €
Animais domésticos	6,02 €	3,01 €
Camarote duplo (por camarote)	399,20 €	199,60 €
Camarote quádruplo ocupado por 1 pax (por camarote)	674,20 €	337,10 €
Camarote quádruplo ocupado por 2 paxs (por camarote)	630,00 €	315,00 €
Camarote quádruplo ocupado por 3 paxs (por camarote)	598,80 €	299,40 €
Camarote quádruplo ocupado por 4 paxs (por camarote)	798,40 €	399,20 €

Informações / Reservas
AGÊNCIA BRAVATOUR
Alvará 6M/ 1981
yola@bravatour.aebside.pt



Bicicletas	12,00 €	6,00 €
Motos	150,00 €	75,00 €
(V) Veículo < 1,85 m. altura e/ou < 4,85 m. comprimento	199,50 €	99,75 €
(X) Veículo > 2,00 m. altura e/ou > 5,00 m. comprimento	290,40 €	145,20 €
(VR) Veículo + reboque < 1,85 m. altura e/ou < 4,85 m. comprimento	312,00 €	156,00 €
(XR) Veículo ou reboque com > 2,00 m. altura e/ou > 5,00 m. comprimento	416,00 €	208,00 €

S.C. DE TENERIFE / LAS PALMAS / PORTIMAO		
	IDA & VOLTA	POR TRAJECTO
Poltrona adulto (por pessoa)	150,00 €	75,00 €
Poltrona criança (por pessoa)	75,00 €	37,50 €
Animais domésticos	6,02 €	3,01 €
Camarote duplo (por camarote)	600,00 €	300,00 €
Camarote quádruplo ocupado por 1 pax (por camarote)	950,00 €	475,00 €
Camarote quádruplo ocupado por 2 paxs (por camarote)	880,00 €	440,00 €
Camarote quádruplo ocupado por 3 paxs (por camarote)	900,00 €	450,00 €
Camarote quádruplo ocupado por 4 paxs (por camarote)	1.200,00 €	600,00 €
Bicicletas	12,00 €	6,00 €
Motos	200,00 €	100,00 €
(V) Veículo < 1,85 m. altura e/ou < 4,85 m. comprimento	300,00 €	150,00 €
(X) Veículo > 2,00 m. altura e/ou > 5,00 m. comprimento	750,00 €	375,00 €
(VR) Veículo + reboque < 1,85 m. altura e/ou < 4,85 m. comprimento	750,00 €	375,00 €
(XR) Veículo ou reboque com > 2,00 m. altura e/ou > 5,00 m. comprimento	1.000,00 €	500,00 €

*** Para outros trajectos dentro das Canárias, favor consultar!

Notas:

O preço inclui:

Travessia/Trajecto por Ferry, utilização da piscina, balneários e animação.

Todos os preços excluem:

Alimentação e bebidas ou consumos a bordo

Seguro de viagem - Opcional, a realizar a pedido do cliente

Infants GRÁTIS (dos 0 aos 3 anos) a viajar com os pais

Crianças (dos 4 aos 11 anos) pagam 50%

Adultos - a partir dos 12 anos



Informações / Reservas
AGÊNCIA BRAVATOUR
Alvará 6M/ 1981
yola@bravatour.aebside.pt

Anexo 5 – Inquérito realizado aos utilizadores de *ferryboat*

O caso “*Naviera Armas*” – Questionário efetuado aos passageiros “*Armas*”, adaptado de Duarte, Eduardo (2010).

QUESTIONÁRIO A VISITANTES

Este estudo é realizado com o apoio Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo em parceria com Ordem do Economistas. A aplicação do questionário demora cerca de 3 minutos, pelo que peço a sua colaboração para participar neste estudo. Agradecendo desde já a sua participação, realçamos, ainda, que os dados que nos fornecer são anónimos e confidenciais, não sendo necessário identificar-se em nenhuma parte do questionário.

Parte I

1. Nacionalidade?

1.1) Português

1.1.1) Continente... ☐

1.1.2) Madeira..... ☐

1.1.3) Açores..... ☐

1.2) Espanhol

1.2.1) Continente... ☐

1.2.2) Canárias..... ☐

1.3) Inglês..... ☐

1.4) Alemão..... ☐

1.5) Outro País....☐

2. Residente?

2.1) Portugal

1.1.1) Reside/ Continente....☐

1.1.2) Reside/ Madeira.....☐

1.1.3) Reside/Açores.....☐

2.2) Espanha.....☐

2.3) Inglaterra....☐

2.4) Alemanha....☐

2.5) Outro País...☐

3. Idade?

3.1) 0 a 10 anos.....☐

3.2) 11 a 18 anos.....☐

3.3) 19 a 31 anos☐

3.4) 32 a 42 anos.....☐

3.5) 43 a 53 anos.....☐

3.6) 53 a 65 anos.....☐

3.7) 65 a 100 anos...☐

4. Sentido de embarque?

Partida – Destino

4.1) Canárias – Funchal.....☐

4.2) Funchal – Canárias☐

4.3) Portimão – Funchal ...☐

4.4) Funchal – Portimão....☐

5. Quantas pessoas levam?

5.1) 1 a 2☐

5.2) 3 a 4☐

5.3) 5 a 6.....☐

5.4) Mais de 6...☐

6. Qual o motivo da viagem?

6.1) Sol e praia ☐

6.6) Cultura ☐

6.2) Lazer/descanso..... ☐

6.7) Negócios ☐

6.3) Contacto com a Natureza.... ☐

6.8) Congressos/Conferências ☐

6.4) Práticas desportivas..... ☐

6.9) Visita a familiares/amigos. ☐

6.5) Gastronomia ☐

7. Transporta carro?

7.1) Sim.....☐

7.2) Não.☐

8. Como classifica a viagem?

Muito Mau					Muito Bom		
1	2	3	4	5	6	7	

9. Como classifica as facilidades do barco?

Muito Mau					Muito Bom		
1	2	3	4	5	6	7	

10. Como classifica a segurança barco?

Muito Mau					Muito Bom		
1	2	3	4	5	6	7	

11. Como classifica o embarque ou desembarque no Funchal?

Muito Mau					Muito Bom		

1 2 3 4 5 6 7

12. Como classifica o embarque ou desembarque em Portimão?

Muito

Muito

Mau

Bom

1 2 3 4 5 6 7

13. Como classifica o embarque ou desembarque em Las Palmas?

Muito

Muito

Mau

Bom

1 2 3 4 5 6 7

14. É Português?

10.1) Sim ☐

10.2) Não ☐ *(Se a resposta for Não, passar para a pergunta 18)*

15. Qual seria o melhor local para a partida ou chegada à Madeira?

15.1) Funchal ☐

15.2) Caniçal. ☐

16. Qual seria o melhor local para a partida ou chegada ao Continente?

16.1) Lisboa ☐

16.2) Portimão..... ☐

17. Concorda que a ligação marítima deveria ser igualmente comparticipada?

17.1) Sim ☐

17.2) Não ☐

18. Como classifica o Preço da viagem?

	Muito Mau					Muito Bom	
	1	2	3	4	5	6	7

Data _____ / _____ / _____

Hora _____

Local recolha

Entrevistador _____

Volte Sempre. Agradecemos a sua Colaboração.

Anexo 6 - Questionário enviado ao Dr. L. Sousa (BoxLines)

- 1 - Quantos armadores operam cabotagem insular para a Madeira e Açores?
- 2 - Informação sobre os nomes desses armadores?
- 3 - A rotação dos navios entre o Continente a RAM e RAA são semanais/quinzenais?
- 4 - Informação dos itinerários para a Madeira e para os Açores?
- 5 - Informação sobre o número de navios a operar para as Regiões Autónomas?
- 6 - Qual a capacidade de carga dos navios que operam para as Regiões Autónomas?
- 7 - Qual a sua opinião sobre o transporte marítimo para a Madeira e Açores?
- 8 - Qual o custo aproximado do frete por contentor para a Madeira e para os Açores?
- 3 - Quantas horas de viagem para um navio para o trajeto Continente/Madeira?
- 4 - A sua opinião sobre as tarifas portuárias no Continente e nas Regiões Autónomas?
- 7 - Sua opinião sobre a entrada no tráfego regional dos *ferryboats*?
- 9 - Qual a sua opinião sobre uma possível ligação de ferryboat entre o Continente e a RAM?
- 10 - Os ferryboats fazem concorrência desleal aos tradicionais navios porta-contentores?

Anexo 7 - Inquérito realizado à população em geral

Inquérito realizado à População em geral, com adaptação e utilização de parte do questionário de Quintal (2013). Dissertação de Mestrado em Gestão dos Transportes e Logística – ISG. A população alvo, todos os portugueses residentes em Portugal Continental e nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira. O objetivo do estudo é conhecer a opinião da população em geral sobre a criação de uma ligação marítima regular entre Portugal Continental e cada uma das nossas Regiões Autónomas.

Questionário:

1 - Local de residência habitual? (obrigatória)

Portugal Continental - Região Norte [] / Região Centro [] / Região Sul [] / Grande Lisboa []

/ Grande Porto []

Açores []

Madeira []

2 - Sexo? (obrigatória)

Masculino [] / Feminino []

3 - Idade? (obrigatória)

0 a 10 anos [] / 11 a 18 anos [] / 19 a 31 anos [] / 32 a 42 anos [] / 43 a 53 anos [] / 54 a 65 anos [] / 66 a 100 anos []

4 - Já alguma vez viajou de barco? (obrigatória)

Sim [] / Não []

5 - Se respondeu sim a anterior, quanto tempo teve a sua maior viagem de barco?

Entre 1 a 2 horas [] / Entre 2 a 5 horas [] / Entre 5 a 10 horas [] / Entre 10 a 23 horas []

Mais de 24 horas []

6 - Se existisse uma ligação marítima entre Portugal Continental e a Região Autónoma dos Açores e a Região Autónoma da Madeira, respectivamente, através de um navio ferryboat, utilizaria-a? (obrigatória)

Sim ☐ / Não ☐ / Talvez ☐

7 - Sendo uma viagem de barco normalmente demorada, o tempo da viagem a bordo de um navio é um factor de escolha? (obrigatória)

Extremamente importante ☐ / Muito importante ☐ / Moderadamente importante ☐ / Pouco importante ☐ / Nada importante ☐

8 - Uma viagem entre Portugal Continental e a Região Autónoma dos Açores pode demorar até 35 horas num só trajecto, considera? (obrigatória)

Extremamente demorada ☐ / Muito demorada ☐ / Moderadamente demorada ☐ / Pouco demorada ☐

9 - E se a mesma viagem demorasse apenas 27 horas, considera? (obrigatória)

Extremamente demorada ☐ / Muito demorada ☐ / Moderadamente demorada ☐ / Pouco demorada ☐

10 - Uma viagem entre Portugal Continental e a Região Autónoma da Madeira pode demorar até 23 horas num só trajecto, considera? (obrigatória)

Extremamente demorada ☐ / Muito demorada ☐ / Moderadamente demorada ☐ / Pouco demorada ☐

11 - E se a mesma viagem demorasse apenas 18 horas, considera? (obrigatória)

Extremamente demorada ☐ / Muito demorada ☐ / Moderadamente demorada ☐ / Pouco demorada ☐

12 - A existência de camarotes e/ou animação a bordo levaria-o a tolerar melhor a viagem? (obrigatória)

Sim ☐ / Não ☐ / Talvez ☐

13 - O conforto a bordo do navio é? (obrigatória)

Numa escala de 1 a 5 considere:

Pouco importante [1] / Muito importante [5]

14 - Que serviços e/ou comodidades (ex. restaurantes, cinemas, entre outros) gostaria que existissem a bordo?

15 - A possibilidade de levar viatura própria seria um factor decisivo para a escolha desta ligação marítima? (obrigatória)

Extremamente decisivo [] / Muito decisivo [] / Moderadamente decisivo [] / Pouco decisivo []

16 - Quanto estaria disposto a pagar por uma viagem entre os Açores e **Portugal Continental** ou vice-versa? Preço por uma ligação de ida ou volta, não inclui transporte de viatura. (obrigatória)

Menos de 80 € [] / Entre 80 € e 120 € [] / Entre 120 € e 160 € [] / Entre 160 € e 200 € [] / Mais de 200 € []

17 - Quanto estaria disposto a pagar por uma viagem entre a **Madeira e Portugal Continental** ou vice-versa? Preço por uma ligação de ida ou volta, não inclui transporte de viatura. (obrigatória)

Menos de 80 € [] / Entre 80 € e 120 € [] / Entre 120 € e 160 € [] / Entre 160 € e 200 € [] / Mais de 200 € []

18 - Suponhamos que uma viagem de ida e volta entre **Portugal Continental** e os Açores é 250 € por pessoa. Em comparação com uma viagem de avião considera o preço da viagem de barco? (obrigatória)

Numa escala de 1 a 5 considere:

Pouco acessível [1] / Muito acessível [5]

19 - Suponhamos que uma viagem de ida e volta entre **Portugal Continental** e a **Madeira** é 200 € por pessoa. Em comparação com uma viagem de avião considera o preço da viagem de barco? (obrigatória)

Numa escala de 1 a 5 considere:

Pouco acessível [1] / Muito acessível [5]

20 - Qual seria o melhor local para a partida ou chegada a Portugal Continental?
(obrigatória)

Lisboa [] / Setúbal [] / Sines [] / Outro []

21 - Qual seria o melhor local para a partida ou chegada à Madeira?

Funchal [] / Caniçal []

22 - Qual seria o melhor local para a partida ou chegada aos Açores?

Ponta Delgada [] / Praia da Vitória []

23 - Se estas ligações estivessem disponíveis hoje e tivesse que viajar para estas regiões optaria pelas mesmas? (obrigatória)

Sim, viajava no barco [] / Não, prefiro o avião []

24 - A existência de uma ligação marítima por ferryboat entre os Açores e a Madeira e vice-versa era para si? (obrigatória)

Numa escala de 1 a 5 considere:

Pouco importante [1] / Muito importante [5]

25 - Tem alguma observação e/ou comentário a fazer? Deixe neste espaço.

Anexo 8 – Entrega na Assembleia da República da Petição Pública

Devido à entrega no dia 3 de Dezembro de 2014, da petição "Transporte marítimo por "ferryboat" entre a Ilha da Madeira e o Continente" à Presidente da Assembleia da República, este órgão legislativo solicitou esta semana um parecer à Assembleia Legislativa da Madeira, ao qual a Comissão Permanente que substitui as sessões plenárias até as eleições de 29 de Março do 2015, deu um parecer favorável.



Petição Pública - Apresentada para discussão na Assembleia da República.

Considerando que a Região Autónoma da Madeira é um território ultraperiférico, cujo isolamento e afastamento do Continente constitui um constrangimento ao desenvolvimento e ao bem-estar das populações;

Considerando a elevada dependência do exterior e os sobrecustos decorrentes do afastamento aos mercados continentais, que oneram os produtos importados, bem como a exportação dos produtos regionais;

Considerando a elevada dependência do transporte aéreo, que é o único modo de transporte de passageiros para as ligações ao exterior, e o interesse estratégico de criar alternativas e promover a concorrência;

Considerando que o transporte marítimo pode oferecer um modo complementar e uma alternativa viável para o transporte de passageiros, contribuindo para reduzir a excessiva dependência do transporte aéreo, designadamente em períodos de grande procura, e para promover preços mais competitivos e mais justos;

Considerando que existem muitos cidadãos que não podem viajar de avião por razões de saúde, de natureza física ou psicológica, ficando assim impedidos de se deslocarem entre o Arquipélago da Madeira e o Continente;

Considerando que a Lei n.º 21/2011, de 20 de maio, estende ao transporte marítimo a atribuição do subsídio social de mobilidade aos cidadãos residentes da Região Autónoma da Madeira, nas ligações ao Continente;

Considerando que existiu, de 2008 a 2012, uma ligação marítima por “ferryboat” entre o Funchal e Portimão assegurada por um operador privado, a qual, apesar do elevado interesse para as populações e agentes económicos, foi suspensa por razões que não foram completamente esclarecidas;

Considerando a experiência positiva das ilhas Canárias, que dispõem de uma ligação marítima regular por “ferryboat” ao território continental com o apoio do Estado Espanhol, a qual contribui decisivamente para reduzir os constrangimentos da insularidade;

Considerando que os potenciais efeitos negativos na produção agrícola e industrial a nível regional podem ser eficazmente compensados através de medidas adequadas de apoio à competitividade e inovação, e que estes efeitos são largamente ultrapassados pelos benefícios globais na economia regional, designadamente no custo de vida das famílias, no turismo e nas exportações;

Considerando os princípios da solidariedade e da continuidade territorial consagrados nos artigos 124º a 127º do Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma da Madeira, no que respeita aos custos das desigualdades derivadas da insularidade a suportar pelo Estado e às medidas

tendentes a baixar o custo efetivo do transporte marítimo e aéreo de passageiros e mercadorias entre as ilhas do Arquipélago e o Continente;

Considerando o direito de petição previsto no artigo 52.º da Constituição da República Portuguesa e regulamentado no artigo 232.º do Regimento da Assembleia da República e na Lei nº 43/90, de 10 de agosto, alterada pela Lei nº 6/93, de 1 de março, pela Lei nº 15/2003, de 4 de junho e pela Lei nº 45/07, de 24 de agosto,

Os cidadãos que subscrevem esta petição vêm requerer a Vossa Excelência a discussão na Assembleia da República sobre a intervenção do Estado para o estabelecimento de um serviço público de transporte marítimo regular de passageiros por “ferryboat” entre a Ilha da Madeira e o Continente.

Anexo 9 – Alguns dos inumeros artigos publicados sobre a Naviera Armas, na RAM

Economia Mar

DIÁRIO DE NOTÍCIAS Sexta-feira, 16 de Julho de 2010

21

Tempo

HOJE

Períodos de céu muito nublado, apresentando-se pouco nublado no Funchal. Aguaçãos fracos nas vertentes voltadas a Norte.



ALMANAQUE

Nascer do sol às: 07:11
Ocaso do sol às: 21:16

Fases da Lua: Lua Nova
Quarto Crescente dia 18 às 11:11

TEMPERATURAS

	Max	Min
FUNCHAL	25	21
Santa Cruz	26	19
Santa da Serra	-	-
Santana	21	15
Aneiro	19	14
Ponta São Jorge	26	18
Ponta do Pargo	26	20
Lugar de Baixo	27	22
Porto Santo	25	19

SOL E HUMIDADE

Índice U.V.: 11
Taxa de humidade: 84%

PREIA-MAR

	Hora	Altura
Manhã	06:50	2,34 m
Tarde	19:13	2,25 m

BAIXA-MAR

	Hora	Altura
Manhã	00:38	0,50 m
Tarde	12:50	0,65 m

ONDULAÇÃO

Costa Norte: Ondas de Norte com 2 a 2,5 metros, passando a ondas de nordeste.

Costa Sul: Ondas de sueste com 1 metro.

Temp. água do mar: 23º C

VENTO

Vento moderado (15 a 30 km/h) de nordeste, sendo fraco (inferior a 15 km/h) no Funchal, tomando-se forte (35 a 45 km/h) nas zonas montanhosas.

AMANHÃ

Períodos de céu muito nublado, apresentando-se pouco nublado no Funchal. Possibilidade de aguaceiros fracos nas vertentes de Norte.



ALMANAQUE

Nascer do sol às: 07:12
Ocaso do sol às: 21:10

Fases da Lua: Lua Nova
Quarto Crescente dia 18 às 11:11

SOL E HUMIDADE

Índice U.V.: 11
Taxa de humidade: 69%

PREIA-MAR

	Hora	Altura
Manhã	05:58	2,25 m
Tarde	18:19	2,41 m

BAIXA-MAR

	Hora	Altura
Manhã	11:57	0,52 m
Tarde	-	-

VENTO

Vento moderado (20 a 35 km/h) de nordeste, sendo fraco (inferior a 15 km/h) no Funchal.

Fonte: Instituto de Meteorologia

Madeira grata à Naviera Armas pelo contributo à sua economia



A festa do lançamento à água do "Volcan del Teide" foi apadrinhada pelo gesto de Ángela Jardim: a garrafa partiu-se no casco, sinal de sorte.

POR ANTONIO ALBALADEJO
especial vijalminut o.com

Ángela Jardim, a esposa do presidente do Governo Regional da Madeira, deu boa sorte ao novo "Volcan del Teide", já que na qualidade de madrinha do mais recente navio da Naviera Armas a garrafa por si projectada para o casco partiu à primeira, sinal de boa fortuna.

Na cerimónia de lançamento à água do maior navio jamais construído nos estaleiros de Hijos de J. Barreras de Vigo marcaram presença de mais de uma centena de convidados, entre os quais muitos madeirenses - desde os representantes do armador aos seus clientes - com destaque para Alberto João Jardim.

Dirigindo breves palavras aos presentes, o governador que viajou da ilha portuguesa destacou que a presença do armador espanhol na Madeira é bem vinda pois introduzirá novos conceitos de transporte marítimo, contribuindo para fortalecer a economia regional.

"Este barco é um laço de união entre o povo espanhol e o português", acentuou o líder insular madeirense.

Entre as autoridades presentes esteve o conselheiro da Economia e Indústria da Junta de Galiza, Javier Guerra, que na sua intervenção "agradeceu a Antonio Armas por confiar neste estaleiro galego. Confio no seu êxito e que possa continuar a construir mais ferries".

Abel Caballero, alcaide de Vigo, enalteceu também o papel de Antonio Armas e destacou o investimento, considerando que o empresário "entende o mar não como uma barreira, mas como uma porta para unir".

O presidente da Autoridade Portuária de Santa Cruz de Tenerife, Pedro Rodríguez Zaragoza, realçou, por seu turno, "a aposta que a Naviera Armas faz nas ilhas", agradecendo o esforço do empresário canário,

"que potencia as comunicações, o movimento de passageiros e carga, com barcos cada vez mais modernos", elegendo o novo ferry como um navio de luxo. "Agradecemos este esforço porque estes são momentos duros para a economia".

Já presidente do estaleiro, Francisco González Viñas, recordou a longa relação com o armador, já que quinze navios foram construídos ou remodelados em Vigo.

O navio que ontem foi lançado à água tem 175 metros de comprimento, 26,4 metros de largura e a sua motorização permite-lhe atingir os 26 nós, incorporando o novo ferry "os últimos avanços técnicos", tal como destacou o presidente de Barreras, Francisco González Viñas.

Entre as novidades figura "um novo sistema de estabilizadores que permitem uma melhor navegação, numa demonstração da qualidade e mais valia da construção naval que hoje é feita na Ria de Vigo".



Antonio Armas fez uma curta intervenção advertindo que "a situação económica não é fácil", mas garantiu que vai "continuar a apostar em melhorar as ligações em Canárias".

O "Volcan del Teide" é o primeiro de dois novos ferries que a Naviera Armas encomendou, devendo entrar ao serviço em Novembro, passando a ser o 12.º navio da frota.

Com capacidade para transportar 1.500 passageiros, dispõe de 116 camarotes de quatro camas, outros quatro de duas, a que junta dois "penthouse", num total de 478 camas. Oferece, ainda, 500 cadeiras.

As nove cobertas oferecem 2 km de linhas para carga rodada e estacionamento para 350 viaturas, tendo o navio um custo estimado em 120 milhões de euros.

www.dnnoticias.pt
VEJA MAIS IMAGENS DO EVENTO NA PLATAFORMA DIGITAL DO DIÁRIO DE NOTÍCIAS

Bea's TOUR
ANTALYA + ISTAMBUL
AS BELAS PRIMAS DA TURQUIA
QUALIDADE
1 SEMANA ANTALYA, TUDO INCLUIDO****
+ 3 DIAS em ISTAMBUL desde 1.655€
CANÁRIAS 1 SEMANA PROMOÇÃO
VILLA DEL CONDE **** desde 875€
RUI PALACE MELONERAS**** desde 783€
Rua da Garrafeira, 61-52
Tlf: 291 205 090
291 205 090
Av. Zarco, 14
Tlf: 291 230 627
Ida: ANTALYA, AGOSTO Vozes desde 22€ Fretes até 13 Setembro, desde Lisboa, HAMBURG estadia base duplo com TUDO INCLUIDO, Transfers e assistência todos os TAXIS e seguro de viagem, CANARIAS, base duplo, AGOSTO,

Porto Santo / Agosto
Viagem no "Lobo Marinho" + Hotel (6 noites)
256,35€
*Todos as taxas incluídas. Preço por pessoa, para 4 noites, no Hotel Praia Dourada, em regime de quarto duplo com pequeno-almoço. Preços válidos de 2 de Agosto a 5 de Setembro 2010. Temos também pacotes especiais para o Hotel Torre Praia e Hotel Luamar.
Contacto Center: 291 21 8 300
Praia da Praia nº 6
Avenida do Mar e das Comunidades Madeirenses nº 22
Gareta Marismal nº 175 E
Porto Santo

20 **Economia** Mar

DIÁRIO DE NOTÍCIAS Sábado, 3 de Agosto de 2013

Algarve força linha ferry para a Madeira



Madeirenses na estreia para Portimão de um dos 'ferry' que a Naviera Armas usou na linha com Canárias. FOTO ARQUIVO

Terça



Aberto todos os dias
das 9h às 22h
Tel. 291 755 430
C.C. Madeirashopping

Lotaria Clássica

EXTRAÇÃO N.º 42/2013

Sequências de 4 algarismos: 1559-5825-9294-0145-8301-3020-2013-2959
4723-8903-7474-3005-2493-1481-1546-6971-5907-0701-8162-4347
Sequências de 3 algarismos: 062-075-578-721

	NÚMERO SORTEADO	VALOR
1.º prémio	42974	1200.000 €
2.º prémio	27200	320.000 €
3.º prémio	56274	80.000 €

DIÁRIO de Notícias

22.10.13

ÚLTIMAS

Moreira da Silva reúne-se com chineses da EDP

O ministro do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia, Jorge Moreira da Silva, irá reunir-se semana com o grupo China Three Gorges, accionista da EDP, para discutir a contribuição extraordinária das empresas do sector energético.

Renamo diz que acordo de paz está enterrado

A Renamo, principal partido da oposição em Moçambique, denunciou o acordo de paz que assinou em 1992 com o governo de Maputo, após a base do seu líder, Afonso Dhlakama ter sido atacada e tomada pelo exército. "A atitude irresponsável do comandante em chefe das Forças Armadas pôs termo ao acordo de paz de Roma", disse o porta-voz, Fernando Mazanga.

Apoio humorístico à presença da 'troika' em Portugal

Um grupo de cerca de 30 manifestantes juntou-se ontem em Lisboa "em defesa" da política de austeridade, numa iniciativa irónica, cujo objectivo principal foi promover o protesto do próximo sábado contra a 'troika'.

'Ferry' continua a ser prioridade do GR

AGOSTINHO SILVA
asilva@dnnoticias.pt

O regresso de um armador (Naviera Armas ou outro) à linha ferry entre Madeira e Continente é uma prioridade ou está secundarizada pelo Governo Regional?

A operação marítima por ferry entre a Madeira e o continente continua a ser uma prioridade que nunca foi secundarizada. Pelo contrário, o Governo Regional empenhou-se, desde o primeiro momento, no encontro de soluções que chegaram a resultar nalguns contactos, como foi, aliás, dado a conhecer, na altura, à comunicação social.

Tal como no passado, o Governo Regional está aberto e encontra-se pronto a acolher, mesmo dentro dos atuais condicionalismos, todas as propostas que representem uma solução para esta operação, propostas que terão de surgir, naturalmente, por parte da iniciativa privada.

A Naviera Armas fala em taxas elevadas e longas esperas para atracar. Estes entraves são inultrapassáveis?

Se tivermos em conta a relação comercial e a política de incentivos que a APRAM, SA estabeleceu com este Armador, desde o início da sua operação regular nesta linha, em 2008, facilmente constata-

mos que a questão das "Taxas elevadas" é uma falsa questão, senão vejamos:

Até Agosto de 2010, foi concedida uma redução de 68,33% sobre todas as taxas de serviços praticados pela APRAM, S.A., nas operações efectuadas no Porto do Funchal, com excepção da TUP/Carga,

a qual só beneficiava da referida redução na componente de veículos ligeiros ou pesados, até 12 toneladas e ciclomoteres, desde que estes viessem comprovadamente acompanhados de passageiros;

A partir de Agosto de 2010, com a revisão do tarifário da APRAM, foi atribuída uma redução de 50%

na taxa aplicada aos veículos automóveis ligeiros de passageiros que embarcassem/desembarcassem no Porto do Funchal, desde que os mesmos entrassem e saíssem do navio conduzidos pelos respectivos passageiros que efectuavam a viagem marítima;

Adicionalmente, a partir de Agosto de 2010, o Armador Naviera Armas passou a beneficiar, ainda, das seguintes reduções: 50% na TUP/Navio; 50% na Taxa de pilotagem; A taxa de embarque e desembarque de passageiros foi reduzida de 6,08 € para 1,03€;

Relativamente às longas esperas para atracar, importa esclarecer que qualquer espera que possa ter ocorrido, pontual e excepcionalmente no Porto do Funchal, foi sempre comunicada previamente ao armador, sendo, por isso, de comum acordo, o que, assim sendo, não foi nem pode ser encarada como entrave à operação.

Neste dossier, como reage o Governo Regional à opinião pública e às pretensões de algumas empresas locais?

O Governo Regional reage mostrando toda a sua disponibilidade para acolher e apreciar quaisquer soluções que, indo ao encontro e satisfazendo as pretensões da população e das empresas locais, salvguarde, simultaneamente, o interesse público da Região.



CONCEIÇÃO ESTUDANTE

Função: Secretária Regional da Cultura, Turismo e Transportes

Perguntas a...



TRIBUNA DA MADEIRA Sábado, 7 de Novembro de 2009

hoje: vento fraco. Pequena descida da temperatura: máxima 25°, mínima 19°

Madeirenses querem o "Armas" na Pontinha

Os nossos interlocutores afirmam que o GR deve alterar a lei para manter o armador no Porto do Funchal

SARA SILVIO

silvio@tribuna-damadeira.pt

Não é de agora o "incómodo" que a Naviera ARMAS tem suscitado na concorrência. A tentativa de "bloquear" o armador espanhol vem praticamente desde o primeiro dia em que atracou no Porto do Funchal.

Cíclicamente, o armador vê-se confrontado com situações nem sempre claras ou devidamente esclarecidas. A última foi a decisão do Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos em dar 10 dias para que o armador regularize a licença que lhe permite operar no Porto do Funchal, um dos pontos da ligação inovadora (Madeira/Continente/Canárias) que trouxe para os madeirenses, e que se tem revelado uma mais-valia na dinamização da economia regional, com claros benefícios para a generalidade da população, generalidade da população, que, além de mais uma opção para sair da Ilha, passou também a beneficiar de produtos



mais frescos (frutas, legumes e derivados do leite), a preços muito mais baixos. Por isso mesmo, a concorrência "não o larga".

No entanto, o armador espanhol garante que pretende continuar a apostar na linha da Madeira. A decisão do Instituto Portuário coloca a questão de se saber se o armador tem condições para suportar a pressão ou partir. E como é que os madeirenses vian a saída da Naviera Armas da Madeira?

O Tribunal lançou-se na procura de resposta. O resultado não deixa dúvidas. A questão colocada foi a seguinte: "A operação do "Armas" no Porto do Funchal é considerada ilegal. Acha que o armador deve sair, ou o GR deve mudar leis e regulamentos que são prejudiciais aos madeirenses?"

Lina Rodrigues: "Acho que o governo devia mudar a lei. Acho que eles devem se manter aqui, na pontinha, porque é onde o comércio está centralizado. Os produtos que o ARMAS traz são mais económicos e para nós isso é muito bom."

Adriano Azevedo: "Na minha opinião, acho que o governo regional não deve alterar essa linha marítima.

Porque, pelos vistos, nós a vivermos numa ilha e o transporte de ferry, com contentores, carga, frutas e outros alimentos é conveniente para a ilha. Agora a discussão que existe entre os armadores, porque há um armador cá que explora uma linha para o Porto Santo quer só ser ele a explorar isso. E a polémica começou com essa gente. Portanto, acho que o armador ARMAS tem todos os direitos e as razões para que se manter nessa linha com o ferry."

Eles têm trazido muitos produtos que são mais baratos e frescos, e isso nota-se nos supermercados."

O problema tem de se resolver entre os armadores e o governo regional não pode nem deve ser cancelada uma linha que é um benefício para a Madeira."

Filipe Rodrigues: "Acho que o ARMAS deve continuar a fazer a descarga na pontinha. Não vejo nenhum inconveniente nisso. Tem beneficiado a Região com produtos mais baratos e frescos."

Manuel Figueira: "Como está, e segundo o que tenho visto nos jornais, o ARMAS é o único que está a beneficiar a Região por descarregar aqui no Porto. O contra-

to do ARMAS também está a terminar. Ou o governo altera, ou passa o ARMAS a trabalhar no Caniçal. Atendendo ao tipo de transportes que o ARMAS faz, na minha opinião, a descarga mais benéfica seria aqui, no Porto do Funchal. Por isso, o governo deveria alterar a lei."

João Sousa: "Na minha maneira de ver o ARMAS deve continuar a descarregar na pontinha. Acha que o governo devia alterar a lei porque ele não nos faz mal, pelo contrário, tem sido benéfico para os consumidores madeirenses."

Hernani Dias: "Concordo que o governo devia alterar a lei no sentido de que para a lei no sentido de que para nós, madeirenses, que vivemos numa ilha, estamos a verificar nas grandes superfícies produtos muito mais baratos e com qualidade."

Parece-me que há aqui mais um jogo de empresas e não estão a pensar em nós, madeirenses. São mais interesses financeiros daqueles lobos que gostam de ter tudo só para eles."

Por isso, acho que o governo regional deve alterar essa lei e deixar o ARMAS continuar aqui, e não só ele, também abrir mercado para outros." ●



Lina Rodrigues



Adriano Azevedo



Filipe Rodrigues



Manuel Figueira



João Sousa



Hernani Dias



18 **sociedade**

 TRIBUNA DA MADEIRA Sábado, 15 de Agosto de 2009

Falta outra rampa no porto do Funchal

Coexistência difícil entre os navios Lobo Marinho e Volcán de Tijarafe alerta para a incapacidade da actual infra-estrutura

O porto do Funchal não está dotado das condições fundamentais para receber os navios que fazem transporte de carga rodada. Os críticos das opções estratégicas assumidas pelo Governo Regional para os transportes marítimos consideram que esta é uma grande lacuna. É uma infra-estrutura que deverá surgir em 2012, apesar de haver planos nesse sentido desde 1972. Entretanto, a imagem da Madeira sai prejudicada.



REDAÇÕES
nao@tribunadama.de.pt

É um relato que remete para os primeiros dias de Agosto. O Volcán de Tijarafe fazia a viagem Portimão-Funchal, uma ligação que, normalmente, demora quase um dia a ser percorrida. Mas quando o navio do armador espanhol Naviera Armas chegou à zona do Porto Novo, em Santa Cruz, os passageiros deram-se conta de um abrandamento na velocidade que os levou a pensar na ocorrência de alguma avaria. Essa seria, no entanto, uma conclusão bastante precipitada. Não demorou muito para que vissem passar o Lobo Marinho, o navio que faz a ligação entre a Madeira e o Porto Santo. O Volcán de Tijarafe acabaria mesmo por parar os motores, perante a estupefação quase generalizada dos passageiros que lotavam a embar-

cação espanhola. Entretanto, o navio da Porto Santo Line (PSL) seguia em direcção ao Funchal.

Foi algo que apanhou todos de surpresa. E seria o próprio comandante da embarcação espanhola a explicar os motivos para o estranho procedimento. Disse que não havia autorização para entrar no porto do Funchal, que o Lobo Marinho tinha prioridade na atracagem e que estavam obrigados a aguardar cerca de duas horas. Mas depois de 22 horas numa viagem cansativa, a mensagem acabou por não ser muito bem recebida pelos passageiros, levando mesmo ao aparecimento de manifestações de espanto e indignação. Em terra aguardavam, igualmente incrédulos, familiares e amigos de quem fazia a viagem desde Portimão. O Volcán de Tijarafe só atracaria no Funchal já perto das 23.00 horas, tendo seguido viagem para Canárias às 02.00 da madrugada. A chegada do Lobo Marinho à

capital madeirense costuma, por norma, acontecer por volta das 22.15 horas.

Falta nova rampa no porto

Há muito que a construção de uma nova rampa RO-RO é considerada essencial para o porto do Funchal. A lacuna tornou-se mais visível desde que a Naviera Armas começou a operar na linha Funchal-Portimão-Funchal, sendo por demais conhecidos os contratempos que a existência de uma única rampa para o desembarque de carga rodada acarreta. A infra-estrutura é vista como bastante limitada e tem a agravante de ficar situada na zona de acesso ao porto, com as implicações que essa realidade apresenta em termos logísticos.

Não há solução à vista. As obras que agora estão a ser feitas na infra-estrutura marítima "não vão resolver o pro-

blema, antes o agravam", dizem os críticos. Quanto mais não seja, porque a construção de estacionamento e zona de serviços no cais Norte "vai reduzir quaisquer hipóteses de fazer futuras intervenções naquela área".

Os resultados que decorrem da existência de uma única rampa RO-RO no porto do Funchal ficaram mais evidentes quando o Volcán de Tijarafe começou a rivalizar com o Lobo Marinho na utilização da infra-estrutura. Há mais de dois anos que as manobras dos navios espanhóis no porto do Funchal assumem proporções quase caricatas. Pelo menos é isso que pensam todos os que se acostumaram a ver os navios Volcán de Tamadaba (primeiro a operar na linha) e Volcán de Tijarafe (navio actual) a atracarem ou a colocarem-se ao largo, dependendo de o navio da PSL se encontrar ou não a operar na rampa. É um cenário que muitos consideram não abonar a favor da

imagem da Madeira enquanto destino turístico.

Horários estão coordenados

Duarte Rodrigues, o administrador da PSL, não vê qualquer inconveniente na existência de uma única rampa RO-RO na infra-estrutura portuária. De acordo com o responsável madeirense, os 350 mil passageiros transportados anualmente pelo Lobo Marinho nas viagens Funchal-Porto Santo-Funchal atestam bem da capacidade da infra-estrutura.

"Havendo articulação de horários, não existe, à partida, qualquer sobreposição de escalas", afirma o administrador da PSL. "Desde que não surjam atrasos, não se verifica qualquer problema na atracagem dos navios. A Naviera Armas conhece as escalas do Lobo Marinho. Estas não têm sofrido alterações e temos

Empresários e oposição defendem Naviera Armas

O presidente da Associação de Comércio e Serviços realça a importância da empresa para a Região: "As mercadorias chegam muito mais rapidamente e há vantagens competitivas em termos de preço", garante

Por seu lado, o deputado do PND, Baltasar Aguiar, denuncia o que diz ser a concertação de preços entre os restantes armadores e estranha o facto de a Administração dos Portos só falar em concorrência desleal "quando as pessoas vão ao supermercado e compram produtos mais baratos". "A Armas está a revelar de forma clara como estamos a pagar o monopólio dos portos por parte de um determinado grupo", aponta.

CARMEN VIEIRA
cvi@netbuncho.net



A polémica à volta das operações efectuadas pelo navio da Naviera Armas no Porto do Funchal trouxe de novo à baila os custos das operações portuárias na Região. Vários partidos da oposição rebateram os argumentos de concorrência desleal por parte da empresa espanhola com a denúncia da existência de concertação de preços entre os armadores a operar no Caniçal.

O Grupo Parlamentar do PS na Assembleia Legislativa da Madeira já anunciou que pedirá uma audição parlamentar para esclarecer a

bram as preocupações já antes manifestadas em relação ao funcionamento do frete marítimo e do transporte terrestre de mercadorias na Região, denunciando a situação de monopólio e cartelização destes.

Baltasar Aguiar, deputado do PND, também tem sido uma voz muito crítica em relação à situação das operações nos portos da Madeira. "Porque se fala agora da concorrência desleal da Armas e nunca se disse nada sobre a concertação de preços que existe entre os restantes armadores?", interroga-se.

"A Armas, com um navio

co de carga, com mais gastos de combustível, mais pessoal de bordo, menor capacidade de carga e que cobre o custo do transporte terrestre de Lisboa para Fortimão (500 euros), consegue, mesmo assim, praticar preços muito mais baratos", diz.

Por isso mesmo, o parlamentar conclui que "algo se está a passar no Caniçal". "Porque é que os armadores estão todos juntos nisto? Porque estão todos concertados no Porto do Caniçal. Os preços são quase iguais e isto é que é desleal", considera. "A Armas está a revelar de forma clara como estamos a

tos por parte de um determinado grupo."

"Presidente da APRAM é um brinquete"

Baltasar Aguiar refere-se ao Grupo Sousa. "Através da OFM, o Grupo Sousa tem o monopólio da operação portuária no Caniçal e tem ainda a fatia de lobo do transporte terrestre de mercadorias", denuncia. "Com a operação da Armas, o Grupo Sousa perde nos transportes marítimos e terrestres."

Os responsáveis poli-

do PND, os primeiros responsáveis pelo actual cenário. "Permitiram uma situação de monopólio da operação portuária do Funchal e, assim, criaram as condições necessárias para a existência de concertação de preços no transporte marítimo e para o domínio total do mercado no transporte terrestre de mercadorias", critica.

As operações marítimas constituem, na óptica de Baltasar Aguiar, um dos interesses mais importantes estabelecidos na Região. "O condicionamento económico, através do estabelecimento de grupos dominantes, é uma

18 Economia Mar

DIÁRIO DE NOTÍCIAS

Todos contra comandante que expôs razões da saída da 'Armas'

APRAM, IPTM E NAVIERA DIZEM QUE NÃO HOVE CONTACTOS PARA RETOMAR LINHA

FRANCISCO JOSÉ CARDOSO
fcardoso@dnnoticias.pt
RICARDO MIGUEL OLIVEIRA
rmoliveira@dnnoticias.pt

A Administração dos Portos da Madeira (APRAM) garantiu ontem não ter recebido qualquer pedido por parte da Naviera Armas para voltar a operar na linha Canárias-Madeira-Portimão, desmentindo assim o comandante Monteiro Marques.

Aliás, a APRAM assegura que o Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos (IPTM) também não foi contactado para o regresso de um navio-ferry da operadora espanhola a esta linha ainda neste Verão, ao contrário do que noticia o 'Sul Informação', jornal algarvio, citando declarações do comandante.

Em declarações à TSF-Madeira, a presidente da APRAM, Alexandra Mendonça, desmentiu que tenha sequer havido contactos informais entre as partes.

A TSF-Madeira também contactou o armador espanhol, para o qual o comandante tem trabalhado em Portugal, que também confirmou que não foram feitos quaisquer contactos com as autoridades portuguesas neste sentido, isto porque não foram alteradas as condições que levaram, em primeiro lugar, a que a Naviera Armas tivesse desistido de operar na rota marítima.

Burocracia 'encalhou' Armas

Segundo a notícia daquele jornal regional, a Naviera Armas até quis retomar, este Verão, o serviço que ligava os dois arquipélagos ao continente português, mas os entraves



O tema 'Naviera Armas' continua a dar que falar. FOTO ARQUIVO

burocráticos foram tantos que acabou por desistir.

Em declarações feitas durante a sessão-debate sobre o potencial do mar do Algarve promovida, no auditório do Museu de Portimão, pelo Sindicato dos Capitães, Oficiais Pilotos, Comissários e Engenheiros da Marinha Mercante (Oficiais-Mae), Monteiro Marques disse que "este ano, o armador tentou voltar a fazer o Verão aqui. Pediu autorização ao IPTM, mas a resposta foi que precisávamos de iniciar todo o processo desde o princípio. Seria uma tarefa ciclópica, tanto mais que, quando o armador aqui operou, levámos todo o ano de 2007 e 2008 a tratar das burocracias do processo".

Na prática, "se o armador tivesse de facto iniciado o processo para voltar a operar as ligações por ferry entre Portugal Continental e as ilhas da Macaronésia, durante a época estival, passava-se o Verão e o

serviço ainda não teria começado", lê-se.

Taxas 10 vezes mais caras

"Monteiro Marques adiantou ainda as principais razões que levaram a Naviera Armas a acabar com este ferry, que operava entre Junho de 2008 e Janeiro de 2012, tendo transportado 100 mil passageiros e 50 mil viaturas, oferecendo uma ligação semanal ro-pax (para veículos e passageiros)", referindo, por exemplo, que "o golpe final foi dado pelos sucessivos aumentos das taxas portuárias no Funchal, bem como outros obstáculos que sempre foram colocados pelo Governo Regional da Madeira à operação deste ferry, que constituía a única ligação regular por via marítima daquela Região Autónoma ao Continente".

"Enquanto em Portimão só tivemos apoios, inclusivamente reduzindo as taxas portuárias e mesmo

as taxas de pilotagem, na Madeira foram sempre problemas. As taxas portuárias no Funchal chegaram a ser dez vezes mais caras que as de Portimão", acrescentou o responsável pela empresa de navegação.

O 'Sul Informação' conta ainda que "em Janeiro de 2012, quando foi suspensa a ligação, Javier García, representante do armador espanhol Naviera Armas, tinha dito que carregar ou descarregar um reboque no porto do Funchal "custa aproximadamente 140 a 150 euros, enquanto nas Canárias custa 50 euros", acrescentando que, em 2011, a Naviera Armas pagou um milhão de euros em taxas portuárias na Madeira.

Ou seja, "com os entraves burocráticos em Portugal e a falta de interesse das autoridades da Madeira, não se prevê que a operação do ferry a partir de Portimão possa ser retomada em breve", conclui.

PARQUE DE ESTACIONAMENTO
Localização privilegiada na zona nobre da cidade

shopping center

NOVOS PREÇOS

SEGUNDA, SEXTA DAS 09H00 AS 19H00
SÁBADOS DAS 09H00 AS 17H00

OPÇÕES E SERVIÇOS: 115 000 000
P.T. 000 000

ESSE
E.S.P.

Tempo

HOJE



Períodos de céu muito nublado.

ESTADO DO MAR

Costa Norte: Ondas de nordeste com 1 a 1,5 metros.

Costa Sul: Ondas inferiores a 1 metro.

Temperatura da água da mar: 23/24°C

VENTO

Vento forte (força de 15 km/h) do quadrante norte, sendo moderado (15 a 25 km/h) até

Nova plataforma "Cruise Ferry para a Madeira" continua a registar assinaturas

A intenção é que o assunto venha a ser discutido em São Bento

Paulo Melich Farinha, da plataforma "Cruise Ferry para a Madeira", e Sérgio Marques, candidato à Presidência da Comissão Política do PSD-Madeira, foram os primeiros signatários desta petição.

O documento apresenta-se devidamente estruturado, pensado e fundamentado, inclusive juridicamente.

O facto de a petição apresentar um requerimento de uma discussão na Assembleia da República sobre as condições a criar para uma linha de transporte marítimo regular de passageiros entre a Madeira e o Continente é enfatizada pela candidatura do ex-eurodeputado que, no entanto, sublinha a necessidade de atingir um número mínimo de quatro mil assinaturas para garantir esse debate em São Bento.

A Petição Transporte marítimo por "ferryboat" entre a ilha da Madeira e o Continente, endereçada à Presidente da Assembleia da República, continua a ganhar assinaturas e expõem online os motivos.

Segundo o teor do documento: «Considerando que a Região Autónoma da Madeira é um território ultraperiférico, cujo isolamento e afastamento do Continente constitui um constrangimento ao desenvolvimento e ao bem estar das populações; Considerando a elevada dependência do exterior e os sobrecustos decorrentes do afastamento aos mercados continentais, que oneram os produtos importados, bem como a exportação dos produtos regionais; Considerando a elevada dependência do transporte aéreo, que é o único modo de transporte de passageiros para as ligações ao exterior, e o interesse estratégico de criar alternativas e promover a concorrência; Considerando que o transporte marítimo pode oferecer um modo complementar e uma alternativa viável para o transporte de passageiros, contribuindo para reduzir a excessiva dependência do transporte aéreo, designadamente em períodos de grande procura, e para promover preços mais competi-

vos e mais justos; Considerando que existem muitos cidadãos que não podem viajar de avião por razões de saúde, de natureza física ou psicológica, ficando assim impedidos de se deslocarem entre o Arquipélago da Madeira e o Continente; Considerando que a Lei n.º 21/2011, de 20 de maio, estende ao transporte marítimo a atribuição do subsídio social de mobilidade aos cidadãos residentes da Região Autónoma da Madeira, nas ligações ao Continente; Considerando que existiu, de 2008 a 2012, uma ligação marítima por "ferryboat" entre o Funchal e Portimão assegurada por um operador privado, a qual, apesar do elevado interesse para as populações e agentes económicos, foi suspensa por razões que não foram completamente esclarecidas; Considerando a experiência positiva das ilhas Canárias, que dispõem de uma ligação marítima regular por "ferryboat" ao território continental com o apoio do Estado Espanhol, a qual contribui decisivamente para reduzir os constrangimentos da insularidade; Considerando que os potenciais efeitos negativos na produção agrícola e industrial a nível regional podem ser eficazmente compensados através de medidas adequadas de apoio à competitividade e inovação, e que estes efeitos são largamente ultrapassados pelos benefícios globais na economia regional, designadamente no custo de vida das famílias, no turismo e nas exportações; Considerando os princípios da solidariedade e da continuidade territorial consagrados nos artigos 124.º a 127.º do Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma da Madeira, no que respeita aos custos das desigualdades derivadas da insularidade a suportar pelo Estado e às medidas tendentes a baixar o custo efetivo do transporte marítimo e aéreo de passageiros e mercadorias entre as ilhas do Arquipélago e o Continente;

Considerando o direito de petição previsto no artigo 52.º da Constituição da República Portuguesa e regulamentado no artigo 232.º do Regimen-



to da Assembleia da República e na Lei n.º 43/90, de 10 de agosto, alterada pela Lei n.º 6/93, de 1 de março, pela Lei n.º 15/2003, de 4 de junho e pela Lei n.º 45/07, de 24 de agosto. Os cidadãos que subscrevem esta petição vem requerer a Vossa Excelência a discussão na Assembleia da República sobre a intervenção do Estado para o estabelecimento de um serviço público de transporte marítimo regular de passageiros por "ferryboat" entre a Ilha da Madeira e o Continente».

«Esta petição demonstra ser uma mais valia para a Madeira»

A falta de um ferry na ligação marítima entre a Madeira e o Continente tem sido alvo de comentários e críticas pelos madeirenses e, inclusive, por continentais. As opiniões divergem, assim como os comentários patentes no site na Petição Pública acima referida.

Mas a maioria dos assinantes quer e (des)espera por um

ferry no mar a colmatar esta lacuna. Segue-se o registo de alguns comentários postados:

«Há que ter novamente essa alternativa, para quebrar o isolamento e termos uma economia mais competitiva e melhores preços, pois os transportes de bens eram quase a 1/4 do preço.»

«Esta petição demonstra ser uma mais valia para a Madeira e sendo, e claro, como a Madeira é parte integrante do território português, será também para Portugal, e se tivermos a sorte de ter bons Amigos como eu tenho na Madeira, melhora a causa.»

«Aparte dos interesses partidários, a ligação entre a RAM e o Continente é uma necessidade que tem sido tomada como um luxo e relegada para uma segunda agenda. O isolamento a que estamos sujeitos numa ilha é castrador do espírito e de qualquer forma de evolução.»

«A ligação marítima entre a ilha da Madeira e o Continente faz falta! Muita falta a todos os madeirenses, directa ou indirectamente.»

«Na verdade estamos a precisar de um serviço desses, até porque os tempos no Naviera Armas deixam saudades. Isto não só faz desenvolver a eco-

nomia da Madeira porque os preços eram outros e fomentava a circulação de pessoas, mas também de mercadorias e dinheiro. Esperemos que volte e que traga outra vida ao porto do Funchal.»

«É inaceitável que um país pioneiro dos Descobrimentos e da globalização nos séculos XIV-XV, em pleno século XXI, as suas ilhas vivam com carências graves ao nível dos transportes marítimo e aéreo, à custa de má política de transporte a nível regional.»

«É urgente o ferryboat entre a Madeira e Continente. É uma mais valia para o comércio e turismo beneficiando os Madeirenses e Portugueses.»

«Viver nesta ilha é sinónimo de exclusão os preços são elevadíssimos para sair daqui. fica mais barato ir de Lisboa / porto a Orly do que da Madeira ao Continente. Somos todos portugueses ou não somos? Obrigada pela iniciativa.»

«Para além de vir a ser uma mais valia para a economia da Região Autónoma da Madeira, será sem qualquer dúvida uma alternativa ao sempre incerto e dispendioso transporte aéreo, com algumas vantagens para quem quiser acompanhar-se da sua viatura.»

SARA SILVINO



 FAXINFORME Data: 05.02.2012	CLIPPING			Tiragem: 17.491
	 Tipos: Jornal Regional Diário	Secção: Nacional	FOTO	Área: 466cm²/ 51% Cores: 4 Cores Pág:20



Duarte Rodrigues admite que a economia perde com a saída do armador. FOTO APOLIVIO

ACIF lamenta saída da Naviera Armas

 FAXINFORME Data: 05.02.2012	CLIPPING  Tipo: Jornal Regional Diário	Tiragem: 17.493 Área: 466cm ² / 51% Seção: Nacional FOTO Cores: 4 Cores Página: 20	
--	--	--	---

MIGUEL FERNANDES LUÍS
mfluis@dnnoticias.pt

O presidente da Associação Comercial e Industrial do Funchal (ACIF), Duarte Rodrigues, classifica como "negativo para a nossa economia" o fim da linha regular entre Funchal, Las Palmas e Portimão que era assegurada até há uma semana pela Naviera Armas. Uma situação que explica como sendo um ajuste da oferta face à retracção da procura.

"É evidente que desde que haja redução de navios para a Madeira isso é sempre negativo para a nossa economia, porque são menos alternativas que temos", declarou o dirigente, que lembra que a decisão do armador espanhol segue-se à redução da oferta do transporte de carga. "Este teste que eles [Naviera Armas] fizeram tornou-se economicamente inviável provavelmente devido às condições económicas que hoje estamos a viver e que já determinaram

"MENOS TRANSPORTE SIGNIFICA MENOS TURISMO", ASSUME O HOTELEIRO MANUEL DUARTE

a redução de cinco para três no número de navios porta-contentores na linha entre o continente e a Madeira", avança.

Quanto à reivindicação da Naviera Armas de redução de taxas portuárias para se manter na linha, Duarte Rodrigues acha que "todos os apoios que venham no sentido de minimizar o custo dos operadores são sempre positivos", embora chame à atenção de que os benefícios devem abranger todos os armadores, de modo a que "não se criem distorções no mercado". De acordo com o responsável, à ACIF houve

apenas um associado que se queixou da saída da Naviera Armas. Por outro lado, houve "associados do sector da indústria" que se manifestaram satisfeitos com o fim da linha.

Menos transporte, menos turistas

Também o presidente da Mesa da Hotelaria da ACIF, Manuel Duarte, lamentou o fim da linha 'ferry' que ligava Madeira, Canárias e Portimão. Foi uma má notícia: "Para nós, Madeira, enquanto destino turístico, isto não tem nada de positivo. Foi um nicho de mercado que perdemos. Menos transporte significa menos turismo, ou seja, é menos uma ligação que temos com o mercado das Canárias e do Algarve". O gestor hoteleiro compreende a decisão do armador espanhol e deixa no ar a dúvida se um maior esforço de 'marketing' nos três pontos da ligação não teria contribuído para viabilizar e manter este negócio do transporte de passageiros.

LISBOA REMETE PARA PORTOS DA MADEIRA ENTRAVES À OPERAÇÃO DO NAVIO 'FERRY'

O Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos (IPTM) rejeita responsabilidades nas exigências colocadas às operações de carga do 'ferry' da Naviera Armas no porto do Funchal, que ajudaram a 'afugentar' o armador espanhol. O director da linha, Javier Garcia, queixou-se da exigência do transporte por mar de um camião por cada 'trailer' carregado de um contentor, o que fazia encarecer toda a logística. Em res-

posta a um pedido de esclarecimento sobre este assunto remetido pelo cidadão Paulo Farinha ao Presidente da República, o chefe de gabinete do secretário de Estado do Mar informou que, neste caso, o IPTM limitou-se a solicitar um parecer à Administração de Portos da Madeira (APRAM), tendo sido esta entidade portuária quem fixou os condicionamentos "ao embarque, desembarque e movi-

mentação de carga rodada no porto do Funchal". "Foi com base naquele enquadramento jurídico que o IPTM foi sucessivamente informando o agente armador da alteração dos condicionamentos apresentados pela APRAM", refere-se na nota. Esta carta está já na posse de alguns dos deputados que, na Comissão de Transportes da Assembleia da República, vão analisar o caso da saída da Armas da linha Madeira-Portimão.

Anexo 10 - Resolução da assembleia da Republica n.º 121/2013 - (Ponto n.º 8)

Diário da República, 1.ª série—N.º 145—30 de julho de 2013

4485

ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA

Resolução da Assembleia da República n.º 117/2013

Recomenda ao Governo a realização de uma inspeção global ao hospital de Braga

A Assembleia da República resolve, nos termos do n.º 5 do artigo 166.º da Constituição, recomendar ao Governo a realização de uma inspeção global ao hospital de Braga.

Aprovada em 11 de julho de 2013.

A Presidente da Assembleia da República, *Maria da Assunção A. Esteves*.

Resolução da Assembleia da República n.º 118/2013

Centro de Reabilitação do Norte

A Assembleia da República resolve, nos termos do disposto do n.º 5 do artigo 166.º da Constituição, recomendar ao Governo que a Administração Regional de Saúde do Norte conclua com celeridade o estudo do futuro modelo de gestão do Centro de Reabilitação do Norte, tendo em consideração os equipamentos prestadores de cuidados de saúde de convalescença já existentes na região, em particular os pertencentes ao setor social, por forma a garantir a sua abertura até ao final de 2013.

Aprovada em 11 de julho de 2013.

A Presidente da Assembleia da República, *Maria da Assunção A. Esteves*.

Resolução da Assembleia da República n.º 119/2013

Recomenda ao Governo a abertura urgente do Centro de Reabilitação do Norte, pronto desde o verão de 2012

A Assembleia da República resolve, nos termos do n.º 5 do artigo 166.º da Constituição, recomendar ao Governo a abertura imediata do Centro de Reabilitação do Norte (CRN), que está pronto desde o verão de 2012.

Resolução da Assembleia da República n.º 121/2013

Recomenda ao Governo que desenvolva uma política de investimentos portuários no Algarve, como instrumento de desenvolvimento da economia regional, avalie o desassoreamento dos canais de navegação e clarifique o modelo de gestão dos portos daquela região.

A Assembleia da República resolve, nos termos do n.º 5 do artigo 166.º da Constituição, recomendar ao Governo que:

1) Desenvolva uma política de organização das áreas portuárias que promova a eficácia e clarifique competências na gestão dos portos do Algarve;

2) Promova uma ampla discussão pública no Algarve para a definição da estratégia regional para o setor marítimo e portuário, incluindo o estabelecimento das prioridades de investimento nos portos da região algarvia;

3) Preserve e valorize as áreas portuárias do Algarve, como instrumento essencial para o aproveitamento pleno das potencialidades económicas da região e para a recuperação e promoção da produção regional;

4) Garanta uma gestão efetiva e de proximidade das infraestruturas portuárias existentes, evitando situações, ainda que pontuais, de abandono ou subaproveitamento;

5) Mantenha as áreas adequadas de reserva portuária para futuras expansões dos portos algarvios;

6) Realize as necessárias dragagens da barra e dos canais de acesso dos portos de Faro, Portimão e Vila Real de Santo António e de reforço à navegabilidade no Guadiana até ao porto do Pomarão;

7) Valorize o potencial do porto de Portimão, na atração de visitantes para a região do Algarve, designadamente através do impulsionamento do turismo de cruzeiro;

8) Analise a viabilidade do restabelecimento da linha Portimão-Madeira-Canárias e do lançamento de outras linhas regulares, ligando o Algarve aos Açores e a África junto dos principais operadores;

9) Estude a transformação do porto de Faro no principal interface multimodal para o transporte de mercadorias para a região do Algarve, melhorando as respetivas infraestruturas e dotando-as do equipamento de apoio adequado;

10) Pondere e avalie cenários de valorização do porto comercial de Vila Real de Santo António, da rede regional de portos de pesca, respeitando e priorizando os compromissos assumidos, nomeadamente da construção do porto de Tavira.

Anexo 11 – Entrevista realizada ao Dr. Luis F. Jardim sobre a “Naviera Armas”

NO ÂMBITO DE UM TRABALHO ACADÉMICO/ALUNOS DA UNIVERSIDADE DA MADEIRA.



Excerto de entrevista presencial com Dr. Luis Filipe Jardim, na pessoa de Presidente do Clube dos Entusiastas de Navios.

Luís Filipe Jardim, reside no Funchal, tem 36 anos de idade, é jornalista para a RTP e presidente do clube de entusiastas de navios (CEN).

A sua ligação com os navios vem já de muito cedo como nos conta: “ A casa da minha mãe tinha e tem vista para o porto do Funchal e desde cedo me habituei a ver os navios. Também na escola ouvia falar nos barcos, na entrada e saída de cruzeiros e cargueiros, até que um dia um colega me disse ‘Filipe porque é que não agarras numa máquina fotográfica e comesas a fotografar os navios?’ e no verão de 1984, com os meus 12 anos, lá vim eu para o cais e comecei a fotografar um ou outro navio. Como era novo não ia para a ‘pontinha’, pois tinha medo que me fizessem algum mal. Parecia uma distância maior, porque quando somos novos temos a ideia que as coisas são maiores. Quando comecei a ir à ‘pontinha’ comecei também a conhecer alguns entusiastas.

Depois conheci a revista da marinha em 1985, que se dedicava maioritariamente à marinha mercante portuguesa. Conheci então uma pessoa que se chama Luís Miguel Correia, um escritor naval e provavelmente uma das pessoas que mais percebe de navios em Portugal. Em Lisboa, 1987 quando fui lá de férias num verão, convidou-me para colaborar com a revista de marinha, como uma espécie de correspondente da revista na Madeira. Colaborava com alguns textos e com algumas fotografias.

Quando comecei a colaborar no Diário estava a estudar direito em Lisboa, mas depois abandonei o curso no segundo ano e decidi seguir uma carreira jornalística. Queria escrever sobre os navios. Em 1991 comecei a colaborar, no Diário de Notícias, numa página que se chamava ‘tráfego marítimo’ e que agora se chama ‘Mar’.

Fui sempre escrevendo, quer no ‘Diário’ quer na Revista de Marinha e só depois na televisão que a Madeira e os Açores eram as únicas ilhas que não tinham ligações marítimas de passageiros para o continente. Há ligações marítimas das Canárias para a península, ligações essas que implicam duas noites de navegação, feitas pelos navios da Sionia transmediterrânica que saem de Lanzarote nas Canárias e vão até Cádiz. Estas ligações são feitas como serviço público e são subsidiadas, ao contrário da ligação da Madeira que não é subsidiada, mas deveriam, porque um indivíduo que sai da madeira de barco, é tão ‘ilhéu’ como o que sai de avião.”

Recorda-se da sua primeira viagem no navio da Armas?

“Com certeza que me recordo, foi em 14/15 Junho de 2008, com partida do Funchal para Portimão e regressei logo no dia seguinte na viagem Portimão-Funchal. Curiosamente na viagem inaugural. O nosso grupo era composto por 8 pessoas, todos homens, com uma média de idades acima dos 35 anos, com exceção de um membro que tinha idade a rondar o 18 anos. Não levamos transporte próprio, pois íamos regressar no dia seguinte. O intuito desta viagem

era assinalar a reabertura desta linha, entre a madeira e o continente. A viagem em si foi muito boa, as facilidades do barco eram boas, com boa segurança.”

Quanto ao embarque e desembarque no porto do Funchal, como o classificaria?

“Razoável. Eu não consigo compreender como é que um passageiro que sai do avião tem direito a uma gare e um passageiro que sai do navio não tem direito a uma gare? Visto que uma pessoa também tem que efectuar procedimentos de check-in, tem que despachar bagagem, entre tantas outras razões, e não tem direito a uma gare.”

Como classificaria a logística da Armas SA aqui no porto do Funchal?

“Eles tiveram a iniciativa que veio preencher uma falha de mercado, que os armadores nacionais nunca tiveram, pois o negócio de carga era mais rentável que o ferry, o que pode vir a ser provado contrário um dia mais tarde. Na minha opinião o que falta aqui no porto do Funchal é uma loja. Desta forma haveria um contacto mais directo com o público.”

Na sua opinião o barco deveria aportar em Lisboa ou continuar em Portimão?

“Eu acho que deveria aportar em Lisboa, pois é em Lisboa que esta o grande pólo de consumo e também devido às maiores razões de proximidade entre Lisboa e a Madeira, até, num acto de comparação, é possível ver que a Madeira tem mais voos para Lisboa do que para o resto do país. É claro que há outras razões, muitas vezes, e em especial no transporte marítimo, há ligações entre pontos mais próximos, mas neste caso Lisboa.”

Na sua opinião na Madeira, o porto a ser utilizado deveria ser o do Caniçal ou o do Funchal?

“Pela mesma razão da resposta anterior, eu acho que o Funchal continua a ser a melhor escolha. Além de que o porto do Funchal está a concorrer para a classificação de porto de passageiros e não é por mais três quartos de hora que o Caniçal deveria ser o porto a utilizar.”

Concordaria que o barco parasse no Porto Santo?

“ Não concordo, pois seria a mesma coisa que, ao ir de avião para Lisboa este fizesse uma escala no Porto Santo, ainda que para mais só iria satisfazer uma população de 5000 habitantes.”

Numa das promoções que se faz da Madeira, vende-se as praias de areia, nomeadamente a praia do Porto Santo. Acha que se a ligação entre a Ilha da Madeira e Portimão tivesse uma paragem no Porto Santo era possível captar algum desse turismo que procura a praia?

"É necessário que se repare que um turista que venha à Madeira para ir ao Porto Santo, não tem qualquer problema em vir ao Funchal e depois seguir para o Porto Santo. É sim necessário que se promovam pacotes que ofereçam esse tipo de produtos."

E caso se concretizasse esta ligação pela empresa Naviera optaria pela sua utilização em detrimento do navio da Porto Santo Line?

"Ser-me-ia indiferente, aliaz devo dizer que o serviço do "Lobo Marinho" é muito bom. Tem apenas um problema que é quando vai muito cheio, pois tem um rácio pessoa por metro quadrado muito elevado. Em relação ao "layout" do navio "Volcan de Tirajave" penso que deveria ter uma melhor distribuição dos passageiros. Por exemplo poderia haver um café ao centro, que de certa forma baixaria a concentração dos passageiros na zona da popa. Assim os passageiros poderiam estar em grupos mais pequenos com um pouco mais de privacidade. E de facto também é pena que as cantinas só abram nas horas de servir as refeições. Sendo esta uma opinião apenas baseada em experiencias que já tive em outros cruzeiros, pois é umas das coisas que mais gosto de fazer. Outra questão é a dos camarotes. O navio tem poucos camarotes e infelizmente devido a essa factor estes tornam se um pouco caros."

Concorda que a ligação marítima deveria ser, da mesma forma que a ligação aérea o é, comparticipada pelo governo da republica?

Concordo plenamente, da mesma forma que uma passageiro que utilize a via aeria é um "ilhéu", também o passageiro que utilize o transporte marítimo o é, a insularidade é igual.

Qual é a sua opinião em relação ao novo projecto do porto do Funchal?

"Eu concordo plenamente, foi sempre uma coisa que defendi e segundo a qual já me pronunciei. O porto do Funchal tem de ter gares marítimas, é uma coisa fundamental. Deve se adaptar o mais rapidamente possível ao movimento de passageiro. É um porto com uma clara vocação para o transporte de passageiros mas tem que melhorar os acessos aos navios quer em relação à questão das rampas "roll on roll off", quer em relação às escada de portaló, por exemplo. Estamos um pouco atrasados nestes aspectos."

Há, no tipo de turista que utiliza o armas, sem duvida um novo turista que não era comum aqui na Madeira que são as pessoas que viajam com uma caravana. Sendo este um mercado novo, em franca expansão, acha que deveriam ser criadas condições para que este novo segmento se fixasse na Madeira?

"Sim, infelizmente não existem parques de caravanas, os quais deveriam ser criados, e ainda há um excesso de zelo por parte das autoridades na revista dos veículos. Tem havido inclusive algumas queixas em relação a esse aspecto. A comunicação social tem exposto essas situações e já se verifica essa situação em menos frequência. Não se devem pôr entraves porque não se pode perder esta oportunidade de ter um navio de passageiros entre a Madeira e o Continente e para as Canárias. Mais transportes equivale a mais desenvolvimento, desenvolvimento quer da economia mas também desenvolvimento social.

Fala-se de que o turista que vem no ferry é um turista que não interessa à Madeira. Partilha dessa opinião? Todos os turistas interessam à Madeira?

"Sim, todo o turista interessa à Madeira, e interessa em particular o turista que vem via marítima pois se gostar vai voltar. É um mercado em crescimento. Por exemplo os passageiros de navios de cruzeiro já são mais de 300 mil. Por exemplo no fim-do-ano, quando estão cá 11 ou 12 navios com 7 ou 8 mil passageiros, é quase um terço da população hoteleira da Madeira."

Outra questão de que se fala são reclamações dos comerciantes da baixa do Funchal sobre o facto dos passageiros que vêm nos navios de cruzeiro serem levados, pelas próprias agências de viagens, para fora do Funchal. O que nos tem a dizer sobre isto?

"Acho que essa é uma situação que acontece em qualquer parte do mundo. Suponhamos que eu faço um cruzeiro, por exemplo no porto de Nápoles, e saio do navio para ir a Pompeia. É obvio que eu vou procurar quem me possa oferecer esse produto. É claro que quem está a bordo dos navios está em posição privilegiada para oferecer esses produtos. O que não vejo cá, em relação ao que vejo lá fora, são as parcerias feitas entre as lojas locais, digamos de comercio tradicional, e com as companhias de cruzeiro, onde se publicita que as referidas lojas, são da confiança da agencia e assim o turista já é informado a bordo da oferta que há em terra."

Concorda que a Madeira seja considerada um destino turístico de excelência?

"Essa é uma pergunta um pouco complicada. A Madeira é sim um bom destino turístico mas tem que ponderar o seu crescimento. Tem que saber explorar mais a natureza. Tem que ponderar o tamanho das suas unidades hoteleiras. É necessário ver o que se faz pelo mundo e aplicar os bons exemplos cá."