



CARLOS PERDIGÃO SANTOS

Licenciatura em Direito

O PAPEL MULTIDIMENSIONAL DO SETOR PRIVADO NO DESENVOLVIMENTO INSULAR: UMA ANÁLISE DA PORTO SANTO LINE E SUA INFLUÊNCIA ECONÓMICA, SOCIAL E CULTURAL NO PORTO SANTO

MESTRADO EM LOGÍSTICA MARÍTIMA

Universidade NOVA de Lisboa / Escola Naval

Setembro, 2024



O PAPEL MULTIDIMENSIONAL DO SETOR PRIVADO NO DESENVOLVIMENTO INSULAR: UMA ANÁLISE DA PORTO SANTO LINE E SUA INFLUÊNCIA ECONÓMICA, SOCIAL E CULTURAL NO PORTO SANTO

CARLOS PERDIGÃO SANTOS

Licenciatura em Direito

Adviser: Radu Godina

Professor Auxiliar, NOVA School of Science and Technology | FCT NOVA

Co-advisers: Helena Carvalho

Professora Associada, NOVA School of Science and Technology | FCT NOVA

Examination Committee:

Chair: Doutor Pedro Manuel Geada Borda de Água,
Professor Associado no Departamento de Humanidades e Gestão da Escola Naval

Rapporteurs: Doutora Fernanda Antónia Josefa Llusa
Professora Auxiliar na Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade NOVA de Lisboa

Adviser: Doutor Radu Godina
Professor Auxiliar na Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade NOVA de Lisboa

O Papel Multidimensional do Setor Privado no Desenvolvimento Insular: Uma Análise da Porto Santo Line e sua Influência Económica, Social e Cultural no Porto Santo

Copyright © Carlos Perdigão Santos, NOVA School of Science and Technology, NOVA University Lisbon.

The NOVA School of Science and Technology and the NOVA University Lisbon, Lisbon and the Escola Naval have the right, perpetual and without geographical boundaries, to file and publish this report through printed copies reproduced on paper or on digital form or by any other means known or that may be invented, disseminate through scientific repositories and admit its copying and distribution for non-commercial, educational or research purposes, as long as credit is given to the author and editor.

This document was created with Microsoft Word text processor and the NOVAthesis Word template [1].

À minha Mulher Bárbara, e aos meus três Filhos - Bernardo, Maria do Carmo e Teresa - pelo apoio e tolerância pelas minhas "ausências", as físicas e as (ainda piores) de espírito.

Bárbara, prometo que este é mesmo o último.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de começar por agradecer à Professora Helena Carvalho e Professor Radu Godina - extensíveis à Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade NOVA, em particular ao Departamento de Engenharia Mecânica e Industrial - pela coragem na organização do primeiro Mestrado de Logística Marítima. É incompreensível que num país com a tradição marítima de Portugal, ser preciso uma dose de coragem e visão para propor uma oferta educativa de excelência nesta área. Ainda bem que as tiveram.

Uma palavra de profundo agradecimento ao corpo docente da Escola Naval, por me permitir ter a experiência - ainda que leve e de forma indireta - de fazer parte da Marinha Portuguesa. Foi uma experiência que sempre levarei comigo.

Gostaria, também, de agradecer ao Grupo Sousa e ao seu Conselho de Administração, pela confiança e enorme oportunidade em me ter inscrito e dado todas as condições para que pudesse concluir este Mestrado.

Uma palavra, em especial, ao Dr. Luís Miguel Sousa por acreditar em mim, por me continuar a desafiar todos os dias e por todos os ensinamentos, que em tão pouco tempo, já teve a generosidade de partilhar.

Uma palavra, também, em especial para o Dr. Duarte Rodrigues, por toda a generosidade, paciência e amizade, nestes três anos de Porto Santo Line.

Um muito obrigado à equipa da Porto Santo Line, em especial ao Dr. Duarte Rodrigues, à Dra. Maria João Clode, ao Dr. Manuel Cardoso e ao Dr. João Nunes, pela imprescindível ajuda.

Um agradecimento final, que podia ser o primeiro, aos meus Pais. Educaram-me a ser tragicamente inconformado e a trabalhar, sempre, caso não houvesse mais nada a que me agarrar.

"I'm a great believer in luck, and I find the harder I work the more I have of it."

(Thomas Jefferson)

ABSTRACT

This Project Work (PW) aims to address the importance, with direct effect, of the private sector in the development of a region or geographic area.

The above is easily verifiable in numerous projects, but the particularity that this PW aims to demonstrate is the ability of a private company - in this case the Group Sousa, through its subsidiary, Porto Santo Line (PSL) - in reinventing itself in a significant way, progressing from its core, but focusing on the needs of the passengers and at the same time, addressing the ambitions of an island, even within a very limited market.

It is difficult to say which Porto Santo we would have without PSL and which PSL would we find today, in a different market and place. What is undoubted is that both PSL and Porto Santo grew together and that today they are practically inseparable, from the economic point of view of Porto Santo (since PSL is used daily by several economic agents) but also from the cultural, social and sports perspective (practically all the events that take place on the island, have the support of PSL - of all type and magnitude - from PSL), but curiously enough, there is also an emotional link, due to the connection of the ship "N/M Lobo Marinho" with the residents in both islands.

Besides the obvious economic development of Porto Santo's, in these almost 30 years, it will be possible to demonstrate a transformation of PSL itself, evolving from a pure shipping company to a company with an adapted-to-the-market logistics operation in order to respond to the demand, considering that, many times, it was its "creator".

Keywords: Shipping, Porto Santo Line, Grupo Sousa, região ultraperiferia, logística

RESUMO

O presente Trabalho de Projeto (TP) visa abordar a importância, com efeito direto, do setor privado no desenvolvimento de uma região ou área geográfica.

O supra é facilmente verificável em inúmeros projetos, mas a particularidade que o presente TP visa demonstrar é a capacidade de um grupo empresarial - neste caso o Grupo Sousa, através de uma sua participada, a Porto Santo Line (PSL) - em se reinventar de forma significativa, evoluindo do seu *core*, focando-se, irredutivelmente, nas necessidades dos passageiros e nas ambições de uma ilha, mesmo que operando num mercado muitíssimo limitado.

É difícil discernir se a Ilha do Porto Santo seria o que é hoje sem a PSL, e o que seria a PSL hoje com um outro Porto Santo. O que é indubitável é que ambos, PSL e Porto Santo, souberam crescer juntos e que hoje são praticamente indissociáveis, do ponto de vista económico (pela utilização, por parte de vários agentes económicos, do navio que liga a Ilha da Madeira ao Porto Santo) mas também por aspetos culturais, sociais e desportivos (praticamente todos os eventos que acontecem na ilha, recorrem ao apoio - de toda a ordem e grandeza - da PSL) mas, curiosamente também, emotivos, pelo carinho que o objeto, materializado no navio "N/M Lobo Marinho" desperta nas pessoas que diariamente o veem e viajam entre ilhas.

Para além da demonstração do crescimento económico do Porto Santo nestes quase 30 anos o presente demonstrará a transformação da PSL, passando de uma empresa vocacionada, exclusivamente, para o *shipping*, para uma empresa, também, com uma operação logística à escala, respondendo aos ensejos do mercado, sendo que, muitas vezes, o "criou".

Palavras chave: Shipping, Porto Santo Line, Grupo Sousa, região ultraperiferia, logística

ÍNDICE

1	INTRODUÇÃO	1
1.1	Contexto Histórico.....	2
1.2	Análise Económica da Linha 1990-1992.....	8
1.3	Contexto Macro Económico do Porto Santo 1990-1992.....	12
1.4	Concurso Público de 1994.....	16
2	OPERAÇÃO PELA PORTO SANTO LINE	21
2.1	Lady of Mann e Lobo Marinho I.....	21
2.2	Atual N/M Lobo Marinho.....	25
2.2.1	Características Técnicas	32
2.3	Estratégia de Marketing.....	34
2.3.1	Campanhas e Meios usados em 2023.....	39
2.3.2	Canais de Venda PSL	42
2.3.3	Força de vendas PSL	45
2.3.4	Identificação do Público-Alvo	45
2.3.5	Segmentação do Passageiro	50
2.3.6	A Concorrência.....	51
2.3.7	Novos Meios.....	52
2.4	Evolução da Linha	53
2.4.1	Evolução do número de passageiros e viaturas.....	53
2.4.2	Carga.....	60

2.4.3	Cancelamento de Viagens	61
2.5	Mudanças Tecnológicas	61
3	DADOS ECONÓMICOS DA ILHA DO PORTO SANTO.....	67
3.1	Histórico da Evolução Económica do Porto Santo	67
3.2	Investimentos Satélite	71
3.3	Cadeia Logística	73
4	CONCLUSÕES	77
4.1	Conclusões.....	77
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras 1.1 — Devoto Santíssimo.....	2
Figuras 1.2 — Alisur Amarillo.....	3
Figuras 1.3 — N/M Independência.....	5
Figuras 1.4 — N/M Pátria.....	5
Figuras 1.5 — Maria Cristina.....	6
Figuras 1.6 — Lisbonense.....	6
Figuras 1.7 — Pirata Azul.....	7
Figuras 1.8 — Independência.....	7
Figuras 1.9 — Pátria.....	8
Figuras 1.10 — Número mensal de passageiros transportados 1990-1992.....	10
Figuras 1.11 — Madeirense.....	15
Figuras 1.12 — Extrato JORAM de 20 de dezembro de 1993.....	17
Figuras 1.13 — Extrato Jornal Da Madeira, de 14 de março de 1994.....	18
Figuras 1.14 — Extrato Diário de Notícias da Madeira de 07 de junho de 1994.....	18
Figuras 1.15 — Extrato JORAM de 24 de outubro de 1995.....	19
Figuras 1.16 — Cláusula Décima Oitava - Renda da concessão.....	20
Figuras 2.1 — N/M Lady of Mann.....	21
Figuras 2.2 — N/M Lobo Marinho I.....	23
Figuras 2.3 — N/M Lobo Marinho I.....	23
Figuras 2.4 — Extrato Diário de Notícias da Madeira de 17 de junho de 1996.....	24
Figuras 2.5 — N/M Lusitânia Expresso.....	24
Figuras 2.6 Lançamento da quilha – ou Keel Laying - São Petersburgo, na Rússia - parte I.....	26
Figuras 2.7 Construção Lobo Marinho - São Petersburgo, na Rússia - parte II.....	27
Figuras 2.8 Construção Lobo Marinho - São Petersburgo, na Rússia - parte III.....	27

Figuras 2.9 Lançamento à água Lobo Marinho - São Petersburgo, na Rússia - parte IV.....	28
Figuras 2.10 Arranjo geral do N/M Lobo Marinho.	31
Figuras 2.11 Arranjo geral do N/M Lobo Marinho - lateral.....	32
Figuras 2.12 N/M Lobo Marinho na costa sul da Ilha da Madeira.....	34
Figuras 2.13 Excerto “Estratégia de Marketing PSL 2024 - Parte I.....	37
Figuras 2.14 Excerto “Estratégia de Marketing PSL 2024 - Parte II.....	38
Figuras 2.15 PSL – Vendas próprias e intermediadas (passageiros).....	43
Figuras 2.16 Percentagem do total de vendas por canal.....	43
Figuras 2.17 DREM – Total de Hóspedes Região Autónoma da Madeira 2007-2023.....	46
Figuras 2.18 DREM – Total de Turistas Região Autónoma da Madeira 2007-2023.	46
Figuras 2.19 DREM – Cálculo de taxa de penetração da PSL no mercado turístico 2007-2023.	47
Figuras 2.20 DREM – Cálculo de taxa de penetração da PSL no mercado turístico 2007-2023 por trimestre.....	47
Figuras 2.21 DREM – Cálculo da estada média Região Autónoma da Madeira 2007-2023.	48
Figuras 2.22 DREM – Total de hóspedes na Região Autónoma da Madeira 2007-2023, por tipologia de estabelecimento.	49
Figuras 2.23 DREM –Percentagem de turistas Região Autónoma da Madeira 2007-2023, por nacionalidade.....	49
Figuras 2.24 – Exemplo de campanha em vigor em 2024 em parceria com os Horários do Funchal.	52
Figuras 2.25 – PSL – Número de passageiros transportados 1980-2023 na linha marítima Madeira-Porto Santo.....	53
Figuras 2.26 – Diminuição do gap entre os meses “franja” relativamente meses de Verão.....	56
Figuras 2.27 – PSL – Sazonalidade julho a setembro, 1996-2023.....	56
Figuras 2.28 – PSL – Variação no número de viaturas 2012-2023 – A (viaturas ligeiras) E (Motociclos).....	57
Figuras 2.29 – PSL – Peso das viaturas por classe 2012-2023 – C (carrinha) D (Camiões) E (Motociclos).....	59
Figuras 2.30 – PSL – Distribuição das viaturas por classe 2012-2023 A (viaturas ligeiras) E (Motociclos) C (carrinha) D (Camiões).....	59
Figuras 3.1 – Fluxo de carga PSL.....	74

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1.1 — Número mensal de passageiros transportados 1990-1992.....	9
Tabela 1.2 — Número mensal de passageiros transportados 1990-1992, pelos navios do Governo Regional da Madeira.....	11
Tabela 1.3 — População Residente.....	12
Tabela 1.4 — Evolução do PIB/CAP.....	13
Tabela 1.5 — Repartição modal de passageiros 1980-1991.....	13
Tabela 1.6 — Movimento geral das cargas e descargas nos Portos do Funchal e do Porto Santo - unidades.....	14
Tabela 2.1 — Passageiros transportados público vs. privado.....	25
Tabela 2.2 — PSL – Número de vendas por segmento 2010-2023.....	44
Tabela 2.3 — DREM – Cálculo de taxa de penetração da PSL no mercado turístico 2007-2023 por trimestre.....	48
Tabela 2.4 — PSL – Número de passageiros transportados por ano e mês com variação 2000-2006.....	54
Tabela 2.5 — PSL – Número de passageiros transportados por ano e mês com variação 2006-2012.....	54
Tabela 2.6 — PSL – Número de passageiros transportados por ano e mês com variação 2012-2018.....	55
Tabela 2.7 — PSL – Número de passageiros transportados por ano e mês com variação 2018-2023.....	55
Tabela 2.8 — PSL – Distribuição mensal do tráfego por ano e mês com variação 2012-2018.....	58
Tabela 2.9 — PSL – Distribuição mensal do tráfego por ano e mês com variação 2018-2023.....	58
Tabela 2.10 — PSL – Distribuição de carga por tipologia 2020-2023, com variação.....	60

Tabela 2.11 — PSL – Distribuição de viaturas comerciais por tipologia 2020-2023, com variação.	60
Tabela 2.12 —PSL – Cancelamento de viagens 2011-2024.....	61
Tabela 3.1 — DREM - Censos 2011, 2021 + Estimativas – N.º de Residentes.	67
Tabela 3.2 — DREM - Censos 2011, 2021 + Estimativas – N.º de Empresas criadas e dissolvidas.	68
Tabela 3.3 — DREM Trabalhadores por conta de outrem nos estabelecimentos, por distribuição geográfica, setor de atividade (CAE(1)) e sexo, 1995-2021 - Trabalhadores por conta de outrem.	69
Tabela 3.4 — DREM [1] Hóspedes nos estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos [2] Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos [3] Estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos, (média anual) [4] Capacidade de alojamento nos estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos, (média anual) [5] Pessoal ao serviço nos estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos, (Em atividade exclusiva ou principal). 70	
Tabela 3.5 — PSL – Distribuição de carga por tipologia 2020-2023, com variação.	75

ACRÓNIMOS

C1D	Cruzeiro de 1 dia
CELE	Comércio Europeu de Licenças de Emissão
CRM	Customer Relationship Management
DGRM	Direção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos
DMC	Destination Management Companies
DNM	Diário de Notícias da Madeira
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
FN	Funchal Noticias
FO	Front Office
GEE	Emissões de gases com efeito de estufa
IMO	Organização Marítima Internacional
PAEF	Programa de Assistência Económica e Financeira
PSL	Porto Santo Line
RAM	Região Autónoma da Madeira
RNAVt	Rede Nacional de Agentes de Viagens e Turismo
RTPM	Rádio e Televisão de Portugal - Madeira
SSM	Subsídio Social de Mobilidade

INTRODUÇÃO

O presente TP irá versar sobre a importância que visa abordar a importância, com efeito direto, do setor privado no desenvolvimento de uma região ou área geográfica.

No presente irá ser demonstrado o inegável crescimento económico da Ilha do Porto Santo e como a PSL foi o *player* mais determinante para o mesmo, permitindo - através de ligações marítimas onde, estrategicamente, se investiu em condições que assegurassem a regularidade e adaptabilidade da oferta - que o tecido económico regional estabilizasse (considerando que passou a haver abastecimentos diários e previsíveis, logo, decaindo a necessidade de *stocks* mais exigentes do ponto de vista de alocação de recursos económicos e de liquidez) e que novos negócios pudessem ser equacionados.

O possibilitar, todo o ano, um crescimento do fluxo de passageiros, principalmente criando um turismo regional e internacional, permitiu criar uma escala de consumo no Porto Santo, desenvolvendo um comércio local que sobrevive e floresce com base num produto único que é o turismo.

O transporte marítimo desempenha um papel crucial na economia da Madeira e Porto Santo no século XXI, especialmente no setor turístico. Porto Santo, em particular, é um ponto estratégico para o turismo, a melhoria das infraestruturas marítimas pode proporcionar um sistema de transporte mais rápido e diversificado (Lousada & Castanho, 2022). Nos Açores, a liberalização do transporte marítimo foi fundamental para a política de transportes, sendo proposta a aplicação do conceito de serviço universal como alternativa ao sistema atual, visando melhorar a eficiência na alocação de recursos (Luz, 2013).

Contudo, a sazonalidade é um desafio significativo, especialmente em Porto Santo, onde, até 2008, mais de 70% da procura turística é doméstica (Neves et al., 2008).

1.1 Contexto Histórico

Os primeiros registos históricos de ligações regulares entre a Ilha da Madeira e a Ilha do Porto Santo datam dos anos 40 do século XX. Estas ligações eram realizadas pelos chamados "carreiros".

Estas ligações, ainda que ensaiassem uma tentativa meritória de regularidade, eram muito permeáveis às condições do mar e vento (já para não falar nas dificuldades em descarregar as mercadorias para terra pelas condições do mar junto ao cais da Vila Baleira), especialmente no inverno, o que significava um abastecimento ao Porto Santo, em especial de bens alimentícios, muito deficiente, votando a população do Porto Santo a privações de bens de primeiríssima necessidade, durante períodos de longas semanas.

Os "carreiros" eram embarcações de 15 metros de comprimento, construídas em madeira que demoravam entre 5 a 8 horas a fazer a viagem. Caracterizavam-se por ter uma configuração de convés aberto, levando todo o tipo de produtos (alimentos, combustível, ração, gado vivo etc.) e entre 10 a 20 pessoas. Naturalmente, o conforto era inexistente e a segurança muito questionável - muitas vezes tinha de regressar à Madeira ou deitar carga ao mar, de forma a evitar acidentes.

Os "carreiros" que ainda hoje estão no acervo emotivo dos madeirenses e porto santenses chamavam-se "Arriaga", "Devoto Santíssimo" e "Cruz Santa", tendo sido desativados apenas na década de 80.



Figuras 1.1 — Devoto Santíssimo.

Entre 1962 e finais da década de 70, o abastecimento ao Porto Santo foi realizado por navios cargueiros: o N/M Madeirense e N/M Funchalense. O primeiro, veio a ser adquirido, mais tarde pela PSL, tendo sofrido um *retrofit* o que lhe permitia transportar 120 passageiros interilhas.

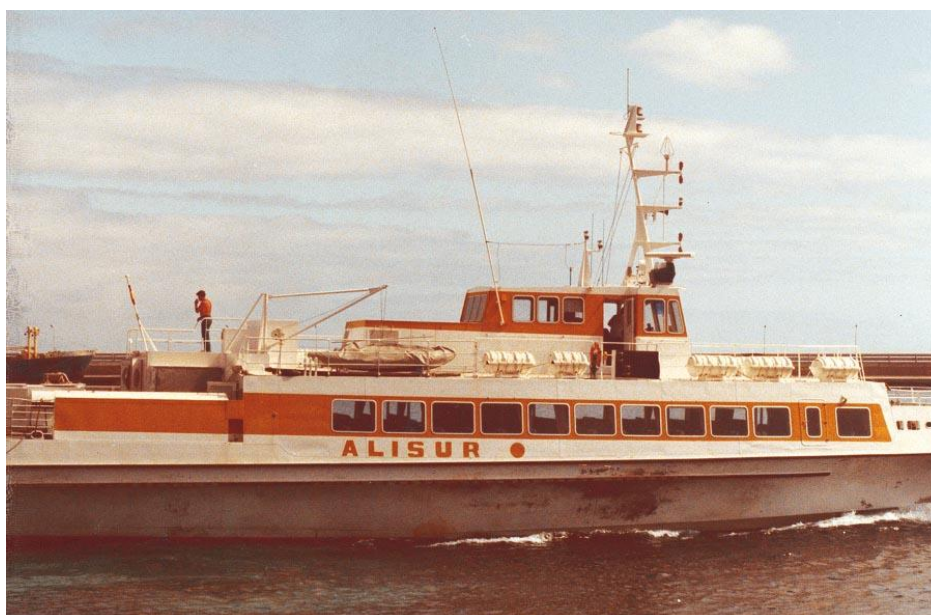
Em 1974, o navio "Pirata Azul" (ver Fig. 1.7 - Pirata Azul), é adquirido por uma empresa particular madeirense e inicia as viagens regulares de passageiros interilhas. Este era um pequeno navio de 36 metros de comprimento com a capacidade para transportar 200 passageiros, fazia a ligação em 3 horas, a uma velocidade de 15 nós. Esta navio é adquirido pelo Governo Regional da Madeira em 1978, mantendo a mesma periodicidade (5 vezes por semana) de ligação ao Porto Santo.

No entanto, e como se irá demonstrar nos seguintes pontos, este navio não correspondia ao que era necessário para manter uma regularidade imprescindível de viagens, para além do número de passageiros ser insuficiente no período de Verão e, pelo facto de ser totalmente fechado, comprometia muito o conforto que 3 horas de viagem exigiam.

Esta realidade levou o Governo Regional da Madeira a testar outras soluções:

Em 1982 afretou o catamarã sueco "Alisur Amarillo", com capacidade para 244 passageiros, que realizava, em condições de mar quase perfeitas, o trajeto em 1 hora e 30 minutos;

Também, em 1982 afretou o "Alisur Blanco", que fazia a ligação em 3 horas, mas com a vantagem de levar 20 viaturas.



Figuras 1.2 — Alisur Amarillo.

Esta experiência com catamarãs o Governo Regional da Madeira, em 1983, toma a decisão de adquirir o "Independência" (ver Fig. 1.8 - Independência), navio gémeo do "Alisur Amarillo" - ou seja, sem capacidade de transportar viaturas. Passa a realizar duas viagens por dia no Verão para um total de 976 passageiros no conjunto de 4 viagens (2 por sentido) e apenas uma ligação no inverno, com exceção das terças feiras.

Este navio foi vendido ao Governo Regional da Madeira aquando da falência da empresa norueguesa que o tinha mandado construir e apesar de praticamente novo não era, de todo, adequado à linha, o que fazia com que com uma ondulação acima dos 2 metros, tivesse que cancelar as viagens.

Ainda nesse ano, o Governo Regional da Madeira toma a decisão de mandar construir um navio de raiz, o Pátria (ver Fig. 1.9 - Pátria). Sendo, também, um catamarã tinha capacidade para 400 passageiros e além da capacidade para ligar as ilhas numa hora e 30 minutos, a uma velocidade de 30 nós. Este foi adjudicado ao estaleiro britânico "FB-Marine" em 1989, tendo custado 1.000.000.000 escudos.

De imediato, o Pátria começou a evidenciar problemas semelhantes aos outros catamarãs que foram experimentados na linha: incumprimento de viagens agendadas e horários, problemas estruturais que resultavam em vibrações substanciais, assim como problemas na máquina do leme. Estes problemas levaram a vários meses de imobilização em doca seca (Canárias) de forma a ver ser reforçada a sua estrutura.

Por força das suprarreferidas intervenções, o Pátria, passou a navegar com 300 passageiros, ao invés dos 400 do caderno de encargos, o que se veio a revelar um problema, não só técnico, mas também financeiro.

Deste modo, até 1993, entre o Funchal e Porto Santo existiu um serviço regular de transportes de passageiros por via marítima, explorado diretamente pela Região Autónoma da Madeira (RAM), através de um organismo público - a Direcção Regional de Portos.

Como referido, o serviço era executado, essencialmente com o recurso a dois navios, o N/M Pátria, que entrou ao serviço em 1990 e o N/M Independência a operar desde 1983.



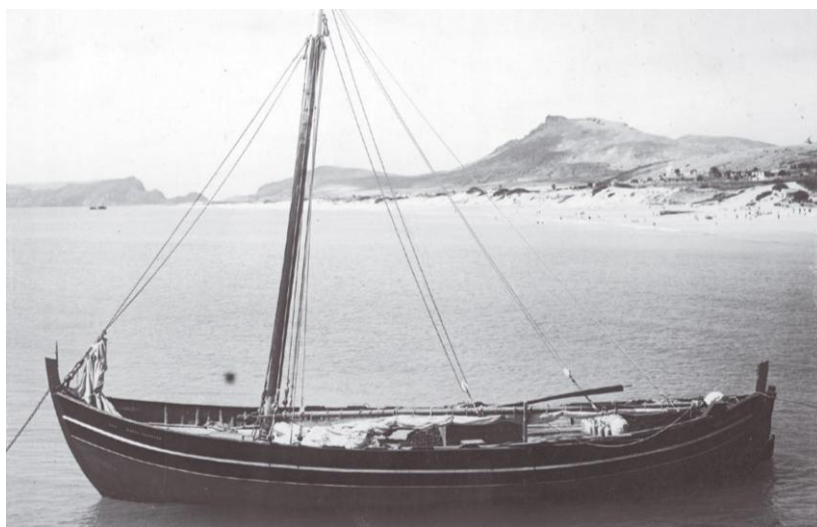
Figuras 1.3 — N/M Independência.



Figuras 1.4 — N/M Pátria.

Apenas a título informativo, embarcações como o “Maria Cristina” - um "carreiro"-, que esteve na linha interilhas entre 1916 a 1983, ofereciam uma ligação frágil, visto que fatores como o estado do mar, pluviosidade intensa ou ventos com determinada intensidade inviabilizavam a realização de viagens.

Pela sua capacidade de carga diminuta e reduzidos lugares para passageiros, aliada à suprarreferida incapacidade para assegurar uma regularidade e consistência (a duração das viagens era muito volátil) nas viagens, impedia os agentes económicos de equacionarem a realização de investimento na ilha, pois, para além de óbvios temas de abastecimento contavam com uma reduzida massa e consumidores.



Figuras 1.5 — Maria Cristina.

Entre agosto de 1960 e dezembro de 1962, a linha também contou com um cacilheiro afretado o "Lisbonense", de forma a incrementar a oferta de meios nas viagens de ligação entre a ilha da Madeira e a ilha do Porto Santo.

Este introduziu uma novidade que era a capacidade de transportar automóveis, ainda que desembarcados por grua.



Figuras 1.6 — Lisbonense.

Em 1989, e após o Maria Cristina ter deixado de operar a linha, o Governo Regional da Madeira passou a operar a linha com o Pirata Azul e o Independência.



Figuras 1.7 — Pirata Azul.



Figuras 1.8 — Independência.

O ano de 1990 é também importante pela entrada na linha do catamarã "Pátria" operado pelo Governo Regional da Madeira que pode ser observado na figura 1.9. Este fazia a ligação entre ilhas em aproximadamente uma hora e trinta minutos oferecendo uma solução de viagem semelhante a um *fast ferry*.

No entanto, a experiência trouxe a nu as fragilidades que um navio *fast ferry*, com as dimensões do Pátria, encerrava. Com uma ondulação acima dos 2 metros, o que ocorre em vários meses do ano, muito em especial nos meses de inverno, mas também em vários dias durante o verão, se a intensidade do vento for acima dos 20 nós.



Figuras 1.9 — Pátria.

Outra característica relacionada com a arquitetura do navio, era a ausência de espaço exterior o que comprometia imenso o conforto da viagem.

1.2 Análise Económica da Linha 1990-1992

Por uma questão de traço de linha temporal, iremos analisar os três anos anteriores à abertura do concurso internacional, patrocinado pelo Governo Regional da Madeira (1990-1992), de forma a demonstrar-se o enquadramento vivido até à PSL ganhar o respetivo concurso e passar a operar a linha como concessionário.

Apesar da introdução de novos navios ao longo dos anos, conforme supra se demonstrou, e de inevitavelmente se ter registado um aumento de tráfego (basta comparar o Maria Cristina com o Pátria), do ponto de vista financeiro da análise económica, esta linha não apresentou resultados financeiros positivos.¹:

- 1990: Eur. - 392.309,53 (-78.651.000 escudos);
- 1991: Eur. -377.435,38 (-75.669.000 escudos);
- 1992: Eur. -876.457,74 (-175.714.000 escudos).

Com um serviço deficitário e economicamente desequilibrado, o Governo Regional da Madeira, através da Secretaria Regional de Economia e Cooperação Externa (designação à data), quis alterar substancialmente a acima descrita situação, optando por abrir um concurso

¹ Relatório de Exploração dos Navios N/M Pátria, N/M Independência e N/M Pirata Azul - Triénio 1990/1992 - Direção Regional de Portos - março de 1993

internacional tendo em vista entregar a uma entidade privada a exploração da linha Porto Santo/Funchal, melhorando a qualidade do serviço e os seus resultados, indo de encontro às necessidades da linha e satisfazendo os ensejos das populações.

Até esta decisão, a linha apresentava a seguinte procura (em número de passageiros)²:

Tabela 1.1 — Número mensal de passageiros transportados 1990-1992.

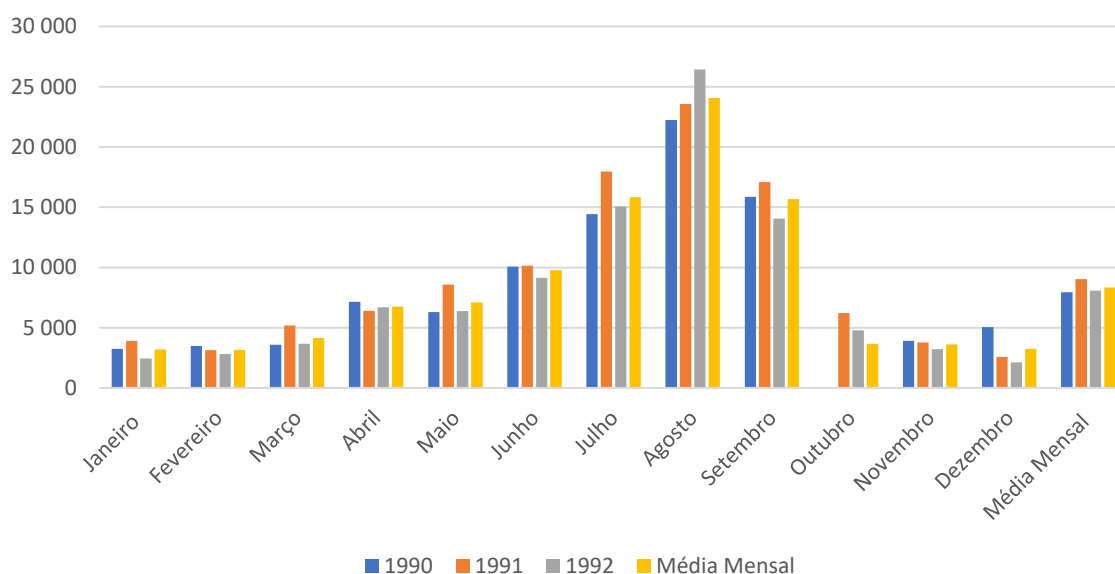
Meses	1990	1991	1992	Média	Desvio Padrão Médio
Janeiro	3 252	3 894	2 452	3 199	0,3832
Fevereiro	3 476	3 146	2 819	3 147	0,3769
Março	3 583	5 171	3 669	4 141	0,496
Abril	7 152	6 395	6 684	6 744	0,8077
Maiο	6 295	8 572	6 380	7 082	0,8483
Junho	10 065	10 154	9 134	9 784	1,1719
Julho	14 430	17 965	15 071	15 822	1,8951
Agosto	22 245	23 552	26 423	24 072	2,8833
Setembro	15 871	17 069	14 044	15 661	1,8759
Outubro	0	6 222	4 768	3 663	0,4387
Novembro	3 894	3 768	3 202	3 621	0,4337
Dezembro	5 043	2 581	2 114	3 246	0,3888
Total	95 306	108 489	96 760	100 182	
Média Mensal	7 942	9 041	8 063	8 349	1

A procura era, conforme se constata na ordem dos 100.000 passageiros por ano, no entanto, como se pode verificar pelo quadro acima, nos meses de julho, agosto e setembro, concentrava-se, em média, 55.000 dos 100.000 passageiros ou seja 55% do tráfego, o que representava uma curva demasiado pronunciada nos meses de verão e uma quebra abrupta nos restantes 9 meses do ano, o que votaria a ilha do Porto Santo a um isolamento forçado, com consequências socioeconómicas muito pronunciadas, para além das de outro género, como as culturais e de quase isolamento do mundo exterior.

² Relatório de Exploração dos Navios N/M Pátria, N/M Independência e N/M Pirata Azul - Triénio 1990/1992 - Direção Regional de Portos - março de 1993

O número de passageiros por viagem situava-se entre os 200 a 300, sendo que a média mais alta se verificou em 1991 com 319 passageiros por viagem.

É possível aferir um desvio mensal, relativamente à média, de 1:7,5, quando comparamos fevereiro (0,38) versus Agosto (2,88).



Figuras 1.10 — Número mensal de passageiros transportados 1990-1992.

Nessa altura o tráfego de mercadorias também seguia um padrão semelhante ao que à carga dizia respeito, onde no verão o abastecimento de produtos alimentares era mais intenso enquanto que no inverno este decaía substancialmente. À data, este era realizado por um outro navio, o N/M Madeirense.

Esta procura, com um grau de sazonalidade tão pronunciada, colocava a nu as tremendas dificuldades que o Porto Santo enfrentava no seu desenvolvimento, considerando que os custos de transporte eram elevados, na medida em que os custos de manutenção de navios com uma sobrecapacitação - necessária para a altura de pico de procura - que ficava subutilizada na maioria do tempo. Assim, também se justificavam as quebras financeiras demonstradas supra que a linha, consecutivamente, apresentava.

O N/M Independência, começou a operar na linha Funchal-Porto Santo em 1983, promovendo uma significativa melhoria do serviço, quer em tempo de viagem quer em comodidade.

O crescimento do tráfego por via marítima de 49 mil passageiros em 1983 para 76 mil e 106 mil em cada um dos anos seguintes, e a diminuição do tráfego por via aérea de 47 mil para 44 mil em 1984 e 31 mil em 1985, estão diretamente relacionados com esta melhoria.

No entanto, o N/M Independência não colmatou todas as necessidades da linha, nomeadamente na época do Verão, o que levou o Governo Regional da Madeira a introduzir um segundo navio, o N/M Pátria, a partir de abril de 1990 e, mais tarde, um terceiro, o N/M Pirata Azul, com o intuito de ser utilizado em circuitos turísticos por via marítima, fretamentos, reforços de capacidade ao fim de semana na época alta ou em caso de inoperabilidade, ou paragem anual para manutenção, de um dos outros dois navios.

No último triénio, cada uma destas unidades transportou na linha em estudo os seguintes tráfegos³:

Tabela 1.2 — Número mensal de passageiros transportados 1990-1992, pelos navios do Governo Regional da Madeira.

Passageiros Transportados				
	1990	1991	1992	Total
Independência	55 972	24 897	33 437	114 306
Pátria	38 706	83 060	63 119	122 298
Pirata Azul	625	532	204	1 361
Total	95 303	108 489	96 760	237 965

Apesar das frequentes docas do N/M Pátria em 1992, ele representou um elevado grau de atração, transportando no último ano cerca do dobro dos passageiros que utilizaram o N/M Independência, o que se ficou a dever ao facto daquele navio ter feito o seu pleno em agosto com o transporte de 26.423 passageiros embora, naturalmente, e conforme já se demonstrou com custos elevadíssimos.

Os supracitados navios foram adquiridos pelo Governo Regional da Madeira, através de empréstimos que contraiu, o N/M Independência, foi adquirido em 1983 por cerca de 392.000.000 escudos, incluindo 126.000.000 escudos de encargos financeiros e bancários.

Quanto ao N/M Pátria, foi adquirido em 1988/90 por cerca de 955.000.00 escudos incluindo 75.000.000 escudos de encargos financeiros e bancários, tendo obtido uma comparticipação de fundos comunitários (via Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER)) de 75% ao abrigo do articulado para desenvolvimento regional e de periferia.

³ Relatório de Exploração dos Navios N/M Pátria, N/M Independência e N/M Pirata Azul - Triénio 1990/1992 - Direção Regional de Portos - março de 1993

Do ponto de vista operacional, é digno de nota um pedido dos residentes do Porto Santo, reivindicação que ainda hoje tem algum eco, que se prende com a implementação de um horário que contemplasse a primeira viagem do dia com partida do Porto Santo, sendo que, já nessa altura, o Governo Regional da Madeira concluiu que devido ao número de habitantes da ilha, aproximadamente 4.500 (hoje aproximadamente 5.000), não havia racional económico para o mesmo (esta solução foi testada às sextas feiras, de forma a permitir aos residentes no Porto Santo poderem tratar de assuntos na Madeira). Este tema, que tinha fundamento no princípio dos anos 90, encontra-se hoje totalmente esbatido, considerando o número de serviços públicos com presença no Porto Santo, desmaterialização de processos e documentos e melhoria dos cuidados de saúde, melhoria esta que irá ser reforçada com a construção da Nova Unidade Local de Saúde do Porto Santo cuja conclusão está prevista para setembro de 2025.

1.3 Contexto Macro Económico do Porto Santo 1990-1992

Os dados apurados no princípio da década de 90, nomeadamente as estatísticas populacionais, demonstravam que após a significativa queda da população residente no decénio de 60, registava-se, nos últimos 20 anos uma estabilização da população em torno dos 250 mil habitantes, com um crescimento sensível da população do Porto Santo⁴:

Tabela 1.3 — População Residente.

População Residente				
	1960	1970	1981	1991
Madeira	265 432	247 375	248 468	238 339
Porto Santo	3 505	3 760	4 376	4 706
Total	268 937	251 135	252 844	243 045

Por outro lado, o PIB/CAP na Região Autónoma, quando expresso em poder de compra, tinha crescido com taxas elevadas nos últimos anos, como se demonstra no quadro seguinte⁵:

⁴ Quinze anos de autonomia e desenvolvimento (1976-1991) Região Autónoma da Madeira, Governo Regional, Vice-Presidência e Coordenação Económica

⁵ Quinze anos de autonomia e desenvolvimento (1976-1991) Região Autónoma da Madeira, Governo Regional, Vice-Presidência e Coordenação Económica

Tabela 1.4 — Evolução do PIB/CAP.

	1975	1980	1985	1990
PIB/CAP	1 444	2 310	4 613	7 925
Cresc.		60%	99.7%	72%

Valores em milhares de ECUS com ponderação do poder de compra

Estas duas variáveis, população residente e PIB/CAP, tinham, logicamente, uma influência considerável na evolução da procura.

Porém, estão longe de ser exclusivas, pois os preços praticados, a qualidade do serviço, o crescimento dos meios de transporte aéreo e o desenvolvimento do Porto Santo, designadamente o turístico (mitigando, provavelmente, o carácter sazonal do tráfego) teriam, potencialmente e de forma igualitária, uma grande influência na procura de tráfego na linha com os dados de 1990-1992.

No entanto, e considerando a procura pela linha como estabilizada, não obstante uma previsão de crescimento do PIB favorável, as previsões para o crescimento do tráfego não iriam além dos 3 a 5%, não permitindo deste modo recuperar das perdas que se estimavam crescer, considerando que as manutenções dos navios iriam ficar, naturalmente, mais onerosas para a Região Autónoma e, necessariamente, para o erário público.

Ainda que os mercados não fossem sucedâneos, algo que teria de ser levado em conta no potencial de crescimento da linha de transporte regular de passageiros por via marítima, seria o transporte aéreo entre ilhas.

No quadro seguinte está a repartição modal entre 1980 e 1991⁶:

Tabela 1.5 — Repartição modal de passageiros 1980-1991.

Ano	Via Marítima	Via Aérea	Total	% Via Marítima	% Via Aérea
1980	49 718	35 696	85 414	0,58	0,42
1981	44 210	42 348	86 558	0,51	0,49
1982	49 007	47 723	96 730	0,51	0,49
1983	76 209	44 546	120 755	0,63	0,37
1984	106 356	31 798	138 154	0,77	0,23

⁶ Quinze anos de autonomia e desenvolvimento (1976-1991) Região Autónoma, Governo Regional da Madeira, Vice-Presidência e Coordenação Económica

1985	102 201	37 116	139 317	0,73	0,27
1986	101 603	38 836	140 439	0,72	0,28
1987	93 898	42 774	136 672	0,69	0,31
1988	92 059	71 399	163 458	0,56	0,44
1989	83 656	73 655	157 311	0,53	0,47
1990	94 956	68 783	163 739	0,58	0,42
1991	108 018	66 479	174 497	0,62	0,38

A repartição entre os dois modos de transporte tem variado ao longo dos anos mas a partir de 1985, parece desenhar-se uma estabilização que ronda os 60% para a via marítima e 40% para o transporte aéreo.

Na consideração da evolução da situação do transporte aéreo entre as ilhas, no que ela importa para as previsões do tráfego por via marítima, tinha de se considerar, para a decisão da altura por parte do Governo Regional da Madeira, a questão da operacionalidade do Aeroporto da Madeira. O Governo Regional da Madeira mantinha a ideia de o voltar a ampliar tornando-o apto a receber todo o tipo de aviões comerciais, pelo que o tráfego aéreo entre as ilhas não diminuiria, pelo que o interesse de desenvolvimento do Porto Santo continuaria criando novos pontos de interesse e ajudando a mitigar a sazonalidade, auxiliando desde logo uma repartição mais equitativa do tráfego interilhas.

Analizou-se, também, o comportamento do transporte de mercadorias por via marítima, entre ambas as ilhas, sendo que o movimento geral das cargas e descargas nos portos do Funchal e do Porto Santo, o que representava 90% da carga que chegava ao Porto Santo⁷:

Tabela 1.6 — Movimento geral das cargas e descargas nos Portos do Funchal e do Porto Santo - unidades.

	Transporte de mercadorias carregadas		Transporte de mercadorias descarregadas		Transporte de contentores carregados	Transporte de contentores descarregados
	Funchal	Porto Santo	Funchal	Porto Santo	Funchal	Funchal
1980	64 893	n.d.	498 310	n.d.	5 494	5 600
1981	76 351	n.d.		n.d.	8 173	8 642
1982	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		

⁷ Dados Porto Santo Line, que assegurava o transporte de mercadorias entre o Funchal e Porto Santo, via N/M Madeirense.

1983	65 336	2 034	536 987	25 418	13 268	12 929
1984	57 532	2 143	496 208	22 837	12 729	12 600
1985	57 407	2 977	402 915	17 052	13 537	13 569
1986	79 142	3 570	480 885	27 169	15 607	15 809
1987	66 950	5 966	514 346	33 100	16 776	16 757
1988	61 089	2 977	516 779	25 147	17 248	17 508
1989	124 058	5 291	662 557	31 127	16 945	16 929
1990	134 765	5 024	758 177	28 363	18 214	18 502
1991	115 690	5 422	193 810	28 767	19 773	19 805

No verão de 1992 operou também o N/M Lusitânia Expresso, no entanto, e contrariamente às expectativas da Região, este viria a abandonar a linha logo no mês de outubro.

O mercado continuava aberto à concorrência no transporte de mercadorias, mas só a PSL (via N/M Madeirense) continuava a operar regularmente, sofrendo, ainda assim, com os efeitos da sazonalidade da linha.

A PSL constatando que a linha marítima de passageiros continuava a enfermar das maleitas estruturais, já identificadas, toma a decisão de modificar o N/M Madeirense de forma a incluir uma capacidade de transporte de passageiros com 120 lugares por viagem, de modo a tentar diversificar a oferta e mitigar perdas.



Figuras 1.11 — Madeirense.

O Madeirense passa a ser um navio misto de transporte de passageiros e carga e nesse mesmo ano atinge uma quota de mercado no transporte de passageiros de 10% pertencendo os restantes 90% ao Governo Regional da Madeira, via Pátria.

A experiência existente permite deduzir que o mercado da carga pode constituir um complemento importante no transporte de passageiros, pois as informações recolhidas dizem ser expectável uma receita anual proveniente da carga contentorizada da ordem dos 60.000.000 escudos (299.278,74 Euros) e na carga geral, da ordem dos 15.000.000 escudos (74.819,685 Euros) incluindo, também, aqui os automóveis que no verão acompanham os passageiros.

Todavia, uma receita de 75.000.000 escudos (374.098,42 Euros) por ano, não parecia suscetível de compensar os encargos da exploração da PSL pelo que outras formas de fazer crescer o mercado teriam de ser equacionadas, nomeadamente, "criar" um mercado turístico mais abrangente, disperso pelo ano e com escala.

1.4 Concurso Público de 1994

No final de 1993 o Governo Regional da Madeira começa a desenhar os moldes do concurso público a ser iniciado com a publicação da Resolução n.º 1304/93 no Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira (JORAM), de 20 de Dezembro de 1993, onde se declara que a linha é deficitária - conforme se demonstrou no ponto 1.3 - e que se pretende passar para a esfera privada as obrigações de serviço público da ligação marítima de passageiros e mercadorias, por via marítima entre o Funchal e o Porto Santo (ver Figura 1.12):

Resolução nº. 1304/93

Considerando que a sazonalidade do transporte regular de passageiros e mercadorias, entre o Funchal e o Porto Santo é demasiado acentuada em três meses do ano o que deixa ante ver dificuldades na obtenção de um equilíbrio financeiro de exploração a preços razoáveis, pois a sobrecapacidade necessária para fazer face à "ponta de tráfego" ficará largamente subutilizada durante a maior parte do ano;

Considerando que a exploração da linha entre o Funchal e o Porto Santo não é economicamente viável nos seus moldes actuais, sendo o transporte de mercadorias o complemento necessário ao transporte de passageiros para contribuir para a viabilidade económica da linha;

Considerando que o interesse público e colectivo impõem que as ligações entre a Madeira e o Porto Santo satisfaçam requisitos de continuidade, regularidade, capacidade e qualidade do respectivo transporte marítimo, a preços e condições determinadas, nomeadamente para certas categorias de passageiros;

Considerando que numa região insular, como a Região Autónoma da Madeira, estas exigências ganham, por motivos óbvios, ainda mais pertinência, pois não existem alternativas equivalentes que satisfaçam de forma adequada as necessidades das populações residentes;

Considerando que o Governo Regional deseja, no seguimento da sua política para o sector, alterar substancialmente a actual situação de "Governo Armador", pretendendo, pois, entregar a uma entidade privada a exploração da referida linha, de molde a melhorar a qualidade do serviço e os seus resultados financeiros;

Considerando que se entende que a forma mais adequada de promover e controlar a satisfação de tais objectivos e necessidades se faz pela criação de um serviço público de transporte marítimo regular de passageiros e mercadorias, sob o regime de concessão de serviço público;

Assim, o Conselho do Governo reunido em Plenário em 16 de Dezembro de 1993, resolveu o seguinte:

1º. - Criar uma obrigação de serviço público para o transporte regular de passageiros e mercadorias, por via marítima, entre o Funchal e o Porto Santo, a efectuar através do regime de concessão de serviço público.

2º. - Autorizar a Secretaria Regional de Economia e Cooperação Externa a proceder à abertura de concurso público para a concessão do serviço público de transportes regulares de passageiros e mercadorias, por via marítima, entre Funchal e Porto Santo agora criado.


3º. - Aprovar o programa de concurso e o caderno de encargos relativos ao serviço público acima referido, os quais se anexam à presente Resolução e dela fazem parte integrante.

4º. - Conferir ao Secretário Regional da Economia e Cooperação Externa todos os poderes necessários à execução do disposto nos números anteriores.

Presidência do Governo Regional. - O Presidente do Governo Regional, Alberto João Cardoso Gonçalves Jardim.

Figuras 1.12 — Extrato JORAM de 20 de dezembro de 1993.

Ao qual se seguiu o anúncio publicado a 10 de março de 1994, comunicando os pilares do mesmo (ver Figura 1.13).



**REGIÃO AUTÓNOMA
DA MADEIRA**
GOVERNO REGIONAL

**SECRETARIA REGIONAL DE ECONOMIA
E COOPERAÇÃO EXTERNA**

ANÚNCIO

**CONCURSO PÚBLICO PARA A CONCESSÃO
DO SERVIÇO DE TRANSPORTES REGULARES
DE PASSAGEIROS E MERCADORIAS POR VIA MARÍTIMA
ENTRE O FUNCHAL E PORTO SANTO**

1 — Entidade que põe a concessão da exploração a concurso:
Secretaria Regional de Economia e Cooperação Externa através da Direcção Regional de Portos, sita à Avenida Sá Carneiro, n.º 4, 5 e 6 — 9000 Funchal.

2 — Modalidade do concurso:
Concurso Público, ao qual é subsidiariamente aplicável o regime estabelecido no Decreto-Lei n.º 235/86, de 18 de Agosto, e demais legislação aplicável.

3 — Objecto da concessão:
a) A concessão tem por objecto principal a atribuição do direito de exploração, em regime de serviço público, do serviço de transporte regular de passageiros e mercadorias entre a Madeira e Porto Santo.
b) O serviço público concedido consiste no transporte de passageiros e mercadorias, por via marítima, entre o Porto do Funchal e Porto Santo e entre Porto Santo e o Porto do Funchal em linha regular com frequências e horários pré-determinados, de acordo com as condições estabelecidas no respectivo Caderno de Encargos e no seu Anexo I.
c) As operações em que se desdobra o serviço concedido compreendem o embarque dos passageiros e o seu desembarque, com meios próprios do concessionário, com excepção daqueles que venham a ser disponibilizados pelo Porto do Funchal, bem como a carga e

meios próprios do concessionário, bem como a carga e descarga de mercadorias, com curso quer a meios próprios das embarcações afectas à concessão quer aos meios da operação existentes em terra.

d) O estacionamento, atracação, desatracação e acostagem dos navios afectos à concessão são um encargo do concessionário, em conformidade com os regulamentos de exploração dos portos utilizados, o qual poderá negociar com os portos respectivos a disponibilidade regular dos cais necessários à sua actividade, bem como os espaços em terra necessários à instalação de postos de venda de títulos de transporte, salas de espera, instalações de apoio e outras que o concessionário entenda adequadas ou necessárias ao exercício da actividade concedida.

4 — Prazo da concessão:
O prazo da concessão é de 10 (dez) anos, sem prejuízo da possibilidade de prorrogação ou revogação, nos termos estabelecidos no caderno de Encargos.

5 — a) O processo de concurso encontra-se patente nos Serviços Administrativos da Direcção Regional de Portos, no endereço indicado no n.º 1 deste anúncio, onde poderá ser examinado durante as horas normais de expediente.
Podem também ser solicitadas cópias autenticadas do processo do concurso no mesmo local e às mesmas horas, mediante pedido a efectuar com pelo menos 3 dias de antecedência.
b) O exame referido na alínea anterior pode ser feito até ao dia e hora do acto público do concurso, enquanto que a solicitação das cópias pode efectuar-se até às 10 horas do dia 16 de Maio de 1994.
c) As cópias serão fornecidas mediante o pagamento do preço unitário de 100 000\$00 (cem mil escudos), valor esse pago no acto da entrega.

6 — a) As propostas terão de dar entrada até às 10 horas do dia útil imediatamente anterior ao acto público do concurso.
b) As propostas deverão ser entregues ou enviadas para o endereço indicado no n.º 1 deste anúncio.
c) As propostas têm de ser redigidas em língua portuguesa.

7 — a) Só são autorizados a intervir no acto público do concurso os concorrentes ou os seus mandatários.
b) O acto público do concurso realizar-se-á às 14h30, do dia 31 de Maio de 1994, no local indicado no n.º 1 deste anúncio.

8 — Os concorrentes terão de instruir as suas propostas com os documentos constantes dos n.ºs 6 e 7 do Programa de Concurso.

9 — Prazo de validade das propostas:
As propostas são válidas pelo prazo de 90 dias que poderá ser

prorrogado por mais 60 dias.

10 — O concorrente a quem for adjudicada a presente concessão, será exigida a prestação de uma caução definitiva no valor de 30.000.000\$00 (trinta milhões de escudos), nos termos estipulados no artigo 17.2 do Programa de Concurso.

11 — A adjudicação será feita à proposta mais vantajosa, atendendo aos seguintes critérios:
— Garantia de boa execução técnica, de solidez financeira e da regularidade e continuidade do serviço a prestar; — Experiência e conhecimento da actividade concessionada; — Conhecimento das realidades locais; — Melhor adequação dos meios propostos aos objectivos com a concessão, nomeadamente o grau de qualidade do serviço oferecido para o transporte de passageiros; — O prazo para o início da exploração após a assinatura do contrato de concessão; — O menor valor proposto para o tarifário de passageiros que o concorrente se propõe aplicar no serviço prestado no âmbito da concessão; — Valor proposto para o afretamento a casco nudo dos navios actualmente afectos ao serviço a concessão; — Nível de incorporação no estabelecimento da concessão dos tripulantes actualmente afectos ao serviço a concessão; — Nível de redução ou eliminação das taxas incidentes sobre as operações portuárias incluídas ao serviço a concessão.
Funchal, 10 de Março de 1994.

A CHEFE DE GABINETE
Marie Elizabeth Rodrigues Nunes

Figuras 1.13 — Extrato Jornal Da Madeira, de 14 de março de 1994.

A concurso apenas se apresenta "Porto Santo Line-Transportes Marítimos, Lda", abrindo-se as propostas (neste caso única), a 31 de maio de 1994, no *Ato Público Do Concurso Público para a Concessão do Serviço de Transportes Regulares de Passageiros e Mercadorias, por via marítima entre o Funchal e Porto Santo*.



Figuras 1.14 — Extrato Diário de Notícias da Madeira de 07 de junho de 1994.

No dia 24 de outubro de 1995 é publicado no JORAM, a Resolução n.º 1203/95, onde se atribui à PSL a Concessão do Serviço de Transportes Regulares de Passageiros e Mercadorias, por via marítima entre o Funchal e o Porto Santo, por um prazo de 10 anos (1996 a 2006).

Resolução n.º 1203/95

Na sequência do concurso público autorizado pela Resolução n.º 1304/93, de 16 de Dezembro, e após exposição efectuada pelo Secretário Regional de Economia e Cooperação Externa, o Conselho do Governo apreciou os estudos a que se referem os n.ºs. 1 e 2 da Resolução, da reunião de 20 de Abril de 1995, relativos à análise e apreciação do período experimental de funcionamento do ferry “Lady of Mann”, bem como os resultados da exploração do serviço a concessionar decorrentes da introdução do referido meio de transporte.

Os resultados alcançados traduziram-se numa significativa melhoria das condições de transporte e de exploração, tanto ao nível da eficiência, da comodidade e da quantidade, nomeadamente pela maior diversidade dos serviços a prestar, pelo que a presente solução teve um acolhimento muito favorável das populações que recorrem aos transportes marítimos.

Assim, o Conselho do Governo, na sequência do concurso público aberto para o efeito e das correspondentes negociações com a única concorrente que ao mesmo se apresentou, resolve o seguinte:

- 1 - Aprovar, nos termos do n.º 3 da Resolução n.º 886/95, de 20 de Julho, o modelo de navio tipo “ferry” para efectuar as ligações marítimas de transporte regular de passageiros e mercadorias entre o Funchal e o Porto Santo.
- 2 - Adjudicar à “Porto Santo Line, Limitada”, a “Concessão do serviço de transportes regulares de passageiros e mercadorias por via marítima entre o Funchal e o Porto Santo”, a qual, para o efeito, deverá constituir, nos termos do Caderno de Encargos, uma empresa especialmente destinada a exercer a referida actividade.
- 3 - Incumbir a Secretaria Regional de Economia e Cooperação Externa de elaborar a minuta do respectivo Contrato de Concessão para efeitos da necessária aprovação.
- 4 - Prorrogar, para efeitos do estabelecido no n.º 2 desta Resolução, por mais 30 dias, o período de suspensão referido no n.º 4 da Resolução de 20 de Abril de 1995, na redacção que lhe foi introduzida pela Resolução n.º 886/95, de 20 de Julho.

Presidência do Governo Regional. - O Presidente do Governo Regional, Alberto João Cardoso Gonçalves Jardim.

Figuras 1.15 — Extrato JORAM de 24 de outubro de 1995.

No entanto, e este é um ponto crítico nesta concessão, o contrato não previa qualquer indemnização compensatória - muito comum em contratos com esta moldura - o que significava que o Governo Regional da Madeira não se comprometia com qualquer número mínimo de passageiros, onde, caso este não fosse atingido, compensaria a PSL com um valor fixo, que garantisse a sua viabilidade económica, mantendo o equilíbrio financeiro da concessão, conforme dispõe a Cláusula Décima Oitava (Figura 1.16).

DÉCIMA OITAVA

Renda da concessão

Como contrapartida da desistência por parte do proponente Porto Santo Line da exigência de indemnizações compensatórias previstas na sua proposta apresentada a concurso, o concedente desiste da percepção da renda da concessão.-----

Figuras 1.16 — Cláusula Décima Oitava - Renda da concessão.

OPERAÇÃO PELA PORTO SANTO LINE

2.1 Lady of Mann e Lobo Marinho I

A PSL inicia um período experimental durante o Verão de 1995, antes da conclusão do concurso publico, onde freta o N/M Lady of Mann (Figura 2.1) à Steam Packet Company, quando a linha ainda era operada pelo Governo Regional da Madeira, que nesta altura mantinha o Pátria a operar.



Figuras 2.1 — N/M Lady of Mann.

Esta experiência permitiu-lhe perceber exatamente quais eram características que um futuro navio teria de possuir assim como as necessidades da linha, dos seus passageiros e carga.

No entanto, é crucial salientar o primeiro grande contributo da PSL na discussão em como a linha de ligação interilhas deveria ser feita e ficou demonstrado que a solução *ferry* era a única viável (com a tecnologia disponível) ao invés da pugna pelas autoridades regionais que, até então, tinham defendido a solução catamarã.

No período experimental, de julho a novembro de 1995, do navio, a PSL permitiu um aumento de quase 40% no movimento de passageiros entre as duas ilhas. Em 1996, a PSL vai à Grécia adquirir o Lobo Marinho I, adaptando-o às especificidades da linha madeirense, remodelando o seu interior, a 1ª classe e instalando rampas laterais, dado que na Madeira não existiam rampas de *roll on-roll off*. Previamente, este navio tinha a designação de "Safari" e operava entre a Turquia e Bari, na Itália. Pela primeira vez, o Lobo Marinho I está equipado com estabilizadores, uma ansiada regularidade na linha, proporcionando uma viagem confortável (já tinha ar condicionado) aos passageiros, introduzindo no mercado madeirense o conceito de experiência de cruzeiro até ao Porto Santo.

Para além do supra, o Lobo Marinho I fazia a viagem em 2 horas e 45 minutos, a uma velocidade de 18 nós e com a capacidade de transportar 876 passageiros e ao contrário do Lady of Mann, também contentores. Nesta altura fica visível que, com o tipo de mar, condições dos portos, número ambicionado de passageiros, regularidade e segurança, alguns compromissos tiveram de ser feitos e que navios que atingem velocidades muito elevadas apresentam uma contingência elevada pelas condições que a linha tem.

O lema da PSL era: "*Navegamos para si com conforto, segurança e regularidade*".



Figuras 2.2 — N/M Lobo Marinho I.



Figuras 2.3 — N/M Lobo Marinho I.

O Lusitânia Expresso, operado pela Contramar - Transportes Marítimos Lda., uma empresa particular, teve uma operação curta (cerca de 3 meses) antes do Lobo Marinho I chegar e apresentou, logo de início, algumas limitações que colocavam a nu o facto de não ter sido equacionado (o Lobo Marinho I também não tinha sido desenhado para esta linha, mas tinha características técnicas - principalmente após uma intervenção da PSL no seu interior - , adequadas para cumprir com a maioria das necessidades da mesma) para as necessidades e especificidades da linha, não conseguindo, por exemplo, fazer embarques e desembarques de

automóveis e carga rolante, dada a ausência de rampas *roll on-roll off*. O tempo de viagem era de 4 horas

A empresa que detinha o navio não concorreu ao concurso internacional.



Figuras 2.4 — Extrato Diário de Notícias da Madeira de 17 de junho de 1996.



Figuras 2.5 — N/M Lusitânia Expresso.

É fundamental demonstrar o resultado da introdução na linha de navios completamente diferentes dos até agora apresentados, nomeadamente, no que se referia à sua estrutura (que lhes permitia assegurar a regularidade das viagens, permitindo-lhes assegurar escala e criação de receita, imprescindível, para uma operação com custos essencialmente fixos), capacidade no que ao número de passageiros e carga conseguia levar - para além das viaturas. Nesta análise não foi contemplada a hipotética eficiência de ter um privado - muito consciencioso da estrutura de custos - quando comparado com a gestão de um organismo público (Tabela 1.5).

Tabela 2.1 — Passageiros transportados público vs. privado.

Passageiros Transportados			
	1994	1996	1997
Pátria e Independência	96 760		
Lady of Mann		128 693	
Lobo Marinho I			131 517

2.2 Atual N/M Lobo Marinho

Com a experiência do Lady of Mann e do Lobo Marinho I, a PSL começa a colocar em prática uma ambição assumida na primeira hora que era ter um navio, construído de raiz, que respondesse cabalmente a todas as necessidades da linha e dos ensejos dos seus passageiros, em especial, dos residentes de ambas as ilhas.

Com base nos ensinamentos retirados desses últimos 6 anos, que permitiram conhecer, ao certo, quais as necessidades específicas da linha, em 2001 foi possível conceber, em termos de projeto, um novo navio, com:

- Maior capacidade de passageiros e carga;
- Mais velocidade;
- Mais conforto e espaços de animação e lazer;
- Com uma dimensão que aproveita toda a extensão do porto do Porto Santo.

Em abril de 2001, foi lançado o concurso público internacional para a construção do navio, tendo sido vencedora, a proposta dos Estaleiros Navais de Viana do Castelo. A adjudicação a estes estaleiros culminou com a assinatura do contrato de construção, entre a PSL e aquele estaleiro, a 24 setembro, com uma previsão de construção de 18 meses e com o valor de adjudicação de 36 milhões de euros.

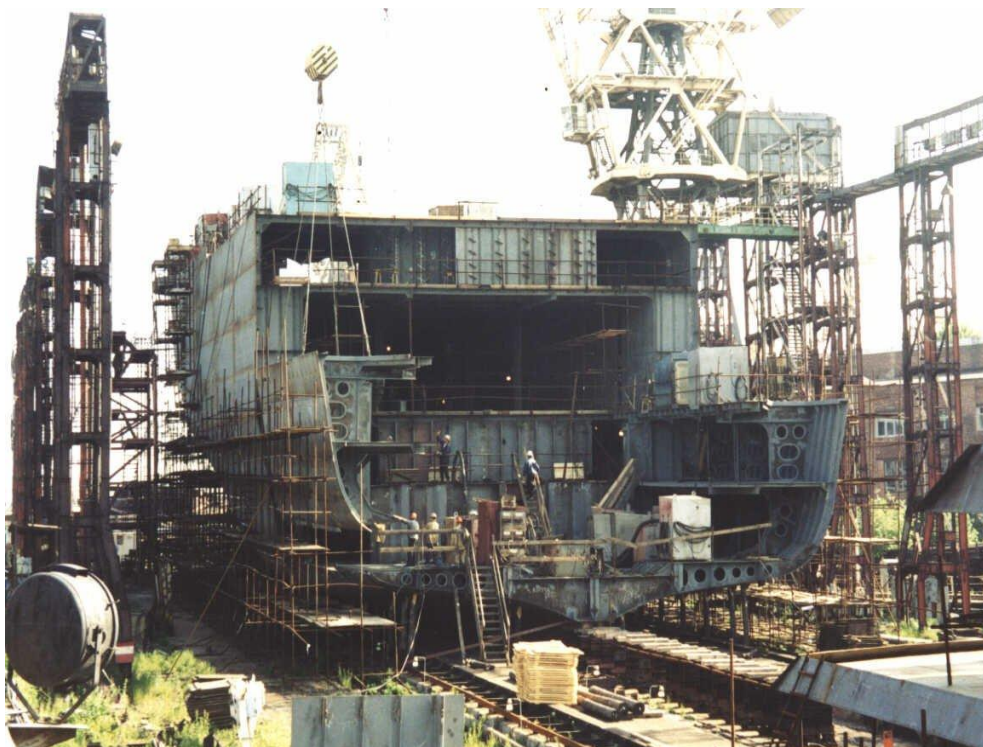
A 28 janeiro de 2002 efetuou-se a cerimónia de assentamento da quilha do novo “Lobo Marinho” na carreira de construção do estaleiro Baltiyskiy Zavod, em S. Petersburgo (Figuras 2.6 a 2.9), na Rússia, a quem os ENVC subcontrataram o casco. A 15 de agosto procedeu-se, no mesmo local, ao lançamento à água do “Lobo Marinho”, seguindo-se o reboque do casco para Viana do Castelo, onde chegou a 3 setembro, dando-se início ao aprestamento.



Figuras 2.6 Lançamento da quilha – ou Keel Laying - São Petersburgo, na Rússia - parte I.



Figuras 2.7 Construção Lobo Marinho - São Petersburgo, na Rússia - parte II.



Figuras 2.8 Construção Lobo Marinho - São Petersburgo, na Rússia - parte III.



Figuras 2.9 Lançamento à água Lobo Marinho - São Petersburgo, na Rússia - parte IV.

Em 2022, em águas madeirenses, o Lobo Marinho I transportava 235.022 passageiros entre as ilhas.

Para possibilitar a transferência do nome para o navio novo, a 27 janeiro, o *ferry* original passou a chamar-se “Lobo Marinho I”.

Em Viana do Castelo, o novo “Lobo Marinho” fez-se ao mar, pela primeira vez, a 10 abril, para as provas de mar, que decorreram ao largo da costa norte de Portugal, até 11 de abril. A 8 de maio deu-se uma nova largada para o mar em viagem de experiências e no dia 9 de maio, o novo “Lobo Marinho” foi registado no Registo Internacional de Navios da Madeira (RINMAR).

O navio deixou Viana do Castelo, às 3h30 da madrugada de 27 de maio, na viagem de entrega rumo ao Funchal onde chegou, pela primeira vez, às 18h45 de 28 de maio, em ambiente festivo. A entrega do navio foi feita, no porto do Funchal, no dia 30 maio, às 17h30, procedendo-se à cerimónia de bênção e batismo pelo bispo do Funchal, D. Teodoro de Faria. Foi madrinha a Senhora D. Ângela Jardim, mulher do Presidente do Governo Regional da Madeira, à data, o Sr. Dr. Alberto João Jardim.

O primeiro comandante do “Lobo Marinho” foi o Comandante João Bela, que havia acompanhado todas as fases da criação do navio, desde o projeto, ao aprestamento em Viana do Castelo.

À cerimónia de batismo e entrega seguiu-se, pelas 20h, um cruzeiro pela costa sul da Madeira e a partir das 22h, um espetáculo pirotécnico e de raios laser com uma animada festa no solário do navio.

A 31 de maio, o “Lobo Marinho” foi apresentado a operadores turísticos, agentes de viagens e hoteleiros, convidados da PSL, saindo, novamente, para o mar. No domingo, 1 de junho, o navio fez uma viagem experimental ao Porto Santo, tendo sido testada a manobra de atracação e efetuados 2 cruzeiros especiais à volta da ilha, com 1.000 passageiros cada, tendo os respetivos bilhetes sido oferecidos à população local pela PSL. No dia 3 junho, o “Lobo Marinho I” fez a última viagem ao Porto Santo com 600 crianças entre os passageiros, para celebração do Dia da Criança. O navio completou 7 anos ao serviço da PSL, período em que transportou cerca de 1.450.000 passageiros. Após a doca, em Viana do Castelo, foi posicionado, em Cabo Verde, com o nome “Lobo dos Mares”, sendo operado pela empresa Cabo Verde Line, de agosto a dezembro. A 4 junho, o novo “Lobo Marinho” entra, finalmente, ao serviço, fazendo a primeira viagem na carreira Funchal–Porto Santo com cerca de 1.000 passageiros, incluindo um grupo de 600 idosos que efetuaram o minicruzeiro de ida e volta, marcando o arranque de uma nova era na ligação marítima com o Porto Santo.

A concretização deste projeto, tendo em consideração o número de passageiros da linha, só foi exequível com a comparticipação de fundos comunitários sendo, no entanto, a PSL obrigada a investir mais de 20 milhões de euros.

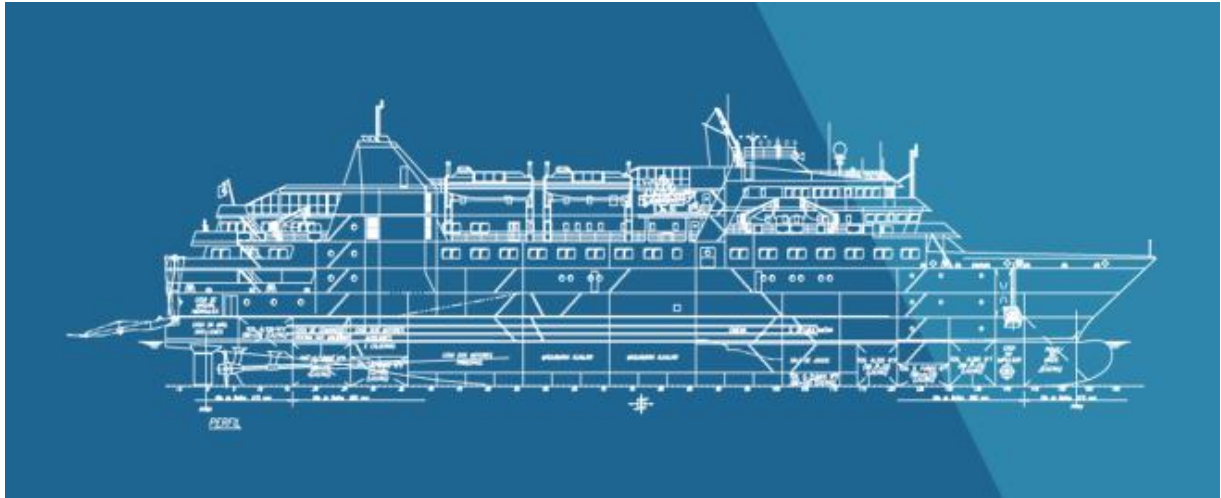
Em plena era da globalização, a construção do Lobo Marinho caracterizou-se por uma importante participação internacional, aos mais diversos níveis. Apesar da construção ser da responsabilidade dos E. N. de Viana do Castelo (coordenação do projeto, desenvolvimento do projeto básico do casco, e aprestamento do navio fora da zona habitacional), aquele estaleiro optou por subcontratar, em algumas fases de construção, empresas especialistas em determinadas áreas, nomeadamente:

- Os ensaios hidrodinâmicos, pela empresa SVA de Potsdam, na Alemanha;
- O projeto básico de aprestamento esteve a cargo da empresa finlandesa, Deltamarin, e do Arq. Naval Abreu Valente;
- A construção e montagem de blocos de aço, nos estaleiros navais de Baltyskiy Zavod (S. Petersburgo);
- Os interiores, fabricados pela Decon (Grécia), montados, posteriormente, em Viana do Castelo;
- E as máquinas principais, na Alemanha, na famosa fábrica de MAK, também montados em Viana do Castelo.

Em 2004, ao abrigo da paragem em doca de garantia, o “Lobo Marinho” seguiu a 5 janeiro, do Porto Santo para os estaleiros de Viana do Castelo, onde permaneceu de 7 de janeiro a 27 de fevereiro, tendo sido substituído, temporariamente, pelo “Independência”. No estaleiro, foi submetido a trabalhos de manutenção técnica e alguns melhoramentos, a nível dos interiores, como a substituição do pavimento em mármore do átrio principal, por alcatifa. Regressou ao Funchal a 28 de fevereiro para retomar as viagens habituais na linha do Porto Santo, a 1 de março.

Após o primeiro ano de operação, pode dizer-se que o “Lobo Marinho” constituiu um êxito assinalável. Gerou um crescimento superior a 30% no número de passageiros transportados, atraindo o interesse e a simpatia dos madeirenses e dos utentes da carreira em particular. Abriu um novo ciclo na história marítima das ilhas que desde a sua entrada ao serviço, dispõe de um navio de passageiros novo, equiparado ao melhor que se constrói no mundo em termos técnicos, estéticos, de conforto e segurança. O navio atraiu, também, de forma feliz, as atenções da imprensa especializada internacional, sendo selecionado pelo prestigiado *RINA – The Royal Institution of Naval Architects*, de Londres, como um dos *Significant Ships of 2003*. Trata-se de um título exclusivo, atribuído, anualmente, a 50 navios mercantes, escolhidos de entre todas as unidades completadas no ano, pelas suas qualidades e características superiores.

De realçar que em 2011, a aplicação de esquema de silicone no casco do navio, que permitiu à PSL uma poupança de combustível na ordem dos 8 a 10%, com a conseqüente diminuição drástica de emissão de gases para a atmosfera. Esta aplicação passou a ser realizada - sem sede de doca seca - de 5 em 5 anos.



Figuras 2.11 Arranjo geral do N/M Lobo Marinho - lateral.

2.2.1 Características Técnicas

Tipo de navio:

- Navio motor de transporte de passageiros e viaturas, construído de aço em 2002-2003
- Construtor: Estaleiros Navais de Viana do Castelo, SA.
- Construção nº: 237
- Custo: 37.000.000€
- Armador e operador: Porto Santo Line, Transportes Marítimos, Lda (2003-)
- Porto de Registo: Madeira, Portugal (2003 -)
- Nº IMO: 9267390
- Indicativo de chamada: CQTW
- Data de encomenda: 24.9.2001
- Assentamento da Quilha: 28.1.2002
- Lançamento: 15.8.2002
- Entrega: 30.5.2003
- Viagem inaugural: 4.6.2003

Tonelagem:

- Arqueação bruta: 8.082
- Arqueação líquida: 2.423
- Deslocamento: 5.900 toneladas
- Deslocamento leve: 4.797 toneladas
- Porte bruto: 1.103 toneladas

Dimensões:

- Comprimento fora-a-fora: 112,00m
- Comprimento entre perpendiculares: 98,20m
- Boca da ossada: 20,00m
- Pontal da ossada (pavimento 3): 7,00m (*car deck*)
- Pontal pavimento 5: 12,00m (*upper deck*)
- Calado máximo: 5,00m

Máquinas:

- 2 motores principais diesel Catterpillar Motoren / MAK
- 3 motores auxiliares diesel Mitsubishi Heavy Industries / Volvo Penta
- 1 motor auxiliar diesel de emergência Volvo Penta

Consumo de combustível:

- Máquinas principais: 2.630 litros de gasóleo/hora
- Geradores: 190 a 220 litros de gasóleo/hora cada um, conforme a carga
- Velocidade de serviço: 21 nós
- Hélices: 2 hélices Schottel de 4 pás de passo variável, com 3,30m de diâmetro
- Estabilizadores: 2 estabilizadores de alhetas Rolls Royce / Brown Brothers
- Propulsor de proa: 1 Lips de passo variável com 7 T de força de tração e 500kw de potência

Classificação:

- DNVGL – Hull: 100A5 *Ro-Ro Ship, Passenger Ship & Machinery MC AUT*

Capacidade de Passageiros e Carga:

- Passageiros: 1.153
- Tripulação: 47
- Camarotes: 44, sendo 3 camarotes a passageiros, 38 camarotes individuais e 3 camarotes duplos
- Pavimentos: 8, incluindo 6 para os passageiros com 14 espaços públicos diversos
- Capacidade de carga: garagem situada nos pavimentos 3 e 4 com acesso de carga rolante por plataforma à popa, com 300m de comprimento de vias, capacidade para 145 automóveis, ou 18 Teu's (contentores de 20') e 100 automóveis ou 14 atrelados e 100 automóveis.



Figuras 2.12 N/M Lobo Marinho na costa sul da Ilha da Madeira.

2.3 Estratégia de Marketing

Conforme se demonstrou, uma das razões para o insucesso financeiro da linha prendia-se com a falta de escala, ou seja, para a cobertura dos custos iminentemente fixos era necessário um número mínimo de passageiros e veículos transportados.

Assim, e não contando com indemnizações compensatórias, a PSL elaborou um ambicioso plano de *marketing* que visava atingir em 2006, os 400.000 passageiros.

A PSL organizou-se de forma a dinamizar a sua atividade, elevando, ao máximo, todos os seus potenciais, no entanto, a equipa comercial e de *marketing* deparou-se sempre com alguns desafios, no que concerne a uma política de tarifas - onde uma operação sem um limite máximo de preço pode baixar o valor da tarifas em época baixa e operar tarifas mais altas em épocas de maior procura - na medida em que, ao abrigo das condições previstas no contrato de concessão da linha marítima, as tarifas de transporte de passageiros e mercadorias, que constam do regulamento de funcionamento e exploração fixadas pelo concedente, apenas aceitam uma atualização anual ao abrigo do Índice de Preços no Consumidor, exceto habitação. Assim, PSL calcula a tabela de tarifas anuais, sendo da competência do Governo Regional da Madeira a sua aprovação, ou veto, relativamente às tarifas máximas.

É natural que a condição supra restrinja uma potencial estratégia de estabelecimento do preço para passageiros, às quais se acrescentam as seguintes regras, no que a condições especiais diz respeito:

- As tarifas especiais para os residentes na ilha do Porto Santo têm um preço inferior às restantes passagens, sem que para tal exista uma verba compensatória, por parte do concedente. Em agosto de 2014, foi introduzido o Cartão de Residente Porto Santo Line, que visava atenuar os usos abusivos e indevidos desta tarifa. Entretanto, desde 2018, o referido cartão foi descontinuado, tendo evoluído para o registo obrigatório numa base de dados de residente Porto Santo Line. Em dezembro de 2021, o Subsídio Social de Mobilidade⁸ (SSM), já aplicável aos residentes na Ilha da Madeira e que prevê uma comparticipação da viagem por parte do Governo Regional da Madeira, sendo um benefício ao passageiro e que visa assegurar o princípio da continuidade territorial) foi também alargado aos residentes do Porto Santo.
- O tarifário de carga está, também, sujeito à aprovação do Governo Regional da Madeira, nos mesmos moldes do tarifário dos passageiros.
- Apesar da linha ainda padecer de uma sazonalidade substancial, a PSL, desde o estabelecimento da sua política comercial e de *marketing*, estabelece estratégias de combate a esta realidade por meio de uma diferenciação de preços na época (dita) baixa (janeiro a março e outubro a dezembro);
- Não obstante, durante todo o ano, a PSL tem uma política de descontos caso os passageiros pretendem levar viatura ("Pacote 1+1") sendo que este desconto comercial torna-se mais substancial caso o número de passageiros por viatura aumente ("Pacote 2+1", "Pacote 3+1", "Pacote 4+1", "Pacote 2 + Moto");
- A PSL tem, também, "Condições Especiais para Séniores", onde residentes acima dos 65 anos beneficiam de uma tarifa dedicada e exclusiva que lhes permite viajar a um valor com um desconto comercial que abrange quase a totalidade do valor da passagem;
- Para além dos pacotes supra, a PSL tem um Departamento de Grupos, onde a partir de um determinado número de passageiros, organizados com um só responsável,

⁸ Em 2016, por iniciativa do Governo Regional, foi implementado o Subsídio Social de Mobilidade (SSM) que, após a viagem, subsidia o passageiro em 12,50€, por trajeto, na linha. Em junho de 2020, este subsídio evoluiu para o desconto no ato da compra, suportado pela PSL, sendo esta ressarcida do mesmo pelo Governo Regional após o consumo dos bilhetes em questão.

nas mesmas datas e fora da época alta, beneficiam de um desconto comercial que pode ir até 25%;

Conforme facilmente se constata, o esforço comercial é dirigido a viagens nos períodos onde a sazonalidade é mais penalizadora para a linha.

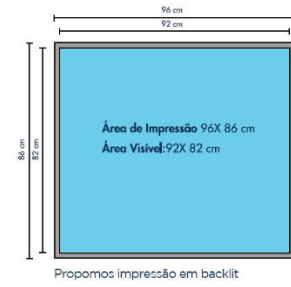
Além destas medidas promocionais, a PSL tem procurado patrocinar eventos que animem o Porto Santo, através do Departamento de Grupos e Incentivos, nomeadamente:

- Ralis
- Circuito Automóveis Clássico
- Campeonatos de Squash
- Fins-de-semana do Motard
- Congressos
- Voleibol de praia
- Pesca Desportiva
- Ténis
- Todo o Terreno
- Ciclismo
- Torneios de Padel
- Provas *karting*
- Campeonatos *Bridge*
- Regatas de Vela e Canoagem
- Motocross
- BTT
- Grupos campismo
- Atletismo (Meia Maratona, *Trail*)
- etc.

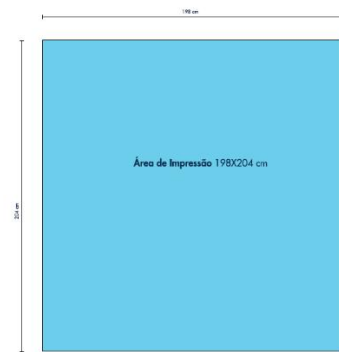
De forma a potenciar a estrutura existente, a PSL procurou organizar atividades de rentabilização do navio, em épocas baixas (excluindo o uso do navio em outras linhas, ainda que permitido pelo Contrato de Concessão, na medida em que as obrigações de serviço público vedam, na prática, a saída do navio da RAM) com a possibilidade de aluguer de espaços do navio e promoção de eventos por iniciativa própria da PSL, ou não, tais como:

- Noite de *Réveillon*,
- Afretamento do navio para grupos e eventos;
- Aluguer de espaços publicitários a bordo (caixas de luz na cafetaria e corredores:

Local: Preia Mar self-service - navio "Lobo Marinho"
2 caixas de luz



Local: descida "Salão Desertas" - navio "Lobo Marinho"
1 vinil autocolante

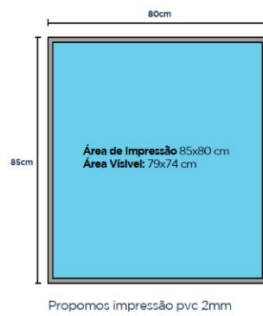


Propomos vinil autocolante



Figuras 2.13 Excerto "Estratégia de Marketing PSL 2024 - Parte I."

Local: corredor do deck principal - navio "Lobo Marinho"
1 placa em pvc

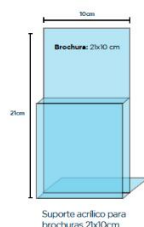


Local: balcões dos pontos de vendas
1 suporte publicitário para brochuras, por balcão



Balcões de venda:

- 2 no Funchal
- 1 no Porto Santo
- 1 Terminal de passageiros no Funchal
- 1 Terminal de passageiros no Porto Santo










Figuras 2.14 Excerto "Estratégia de Marketing PSL 2024 - Parte II.

Paralelamente a estas atividades, têm sido desenvolvidas outras a nível de comunicação da PSL com o exterior, através de iniciativas de ativação da marca em:

- Presença semana na imprensa regional: Diário de Notícias da Madeira, Funchal Notícias online e Madeira In & Out online;
- Presença em várias publicações (jornais/guias/revistas) destinados à promoção do arquipélago junto de um universo turístico potencial (*The Best Guide, The Golden Book*);
- Presença ao longo do ano em *outdoors*;
- Participação em feiras de turismo, nacionais e internacionais;
- Colocação de publicidade móvel em carrinhas de *Destination Management Companies* (DMC) com imagens alusivas ao Porto Santo e com *product placement*;
- Conceção, impressão colocação de brochuras e cartazes em algumas agências de viagens da região e Continente - em formato digital e em papel;
- Conceção, impressão colocação de brochuras em hotéis - em papel;
- Realização de acordos com *affiliates* onde tornamos um ponto público, não PSL, num ponto de venda, onde a passagem para o Porto Santo pode ser complementada ao serviço prestado naquele local (*rent a car* e alojamento locais)
- Presença diária, ao longo do ano, na RTP Madeira com *spots* televisivos em horário *prime*;
- Presença com publicações constantes nas Redes Sociais (Facebook, Pinterest e Youtube), via conteúdos próprios e *sharing* de publicações de passageiros que utilizam os serviços PSL.

2.3.1 Campanhas e Meios usados em 2023

2023			
Mês	Campanha	Imagem/Layout	Meios
02	<p>Mês dos namorados:</p> <p>Oferta de 1 passageiros, na compra do pacote 4+1 + C1D: 52,62€</p>		<ul style="list-style-type: none"> * Mupis (circuito 7 dias) * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories
03	<p>Momentos únicos no Porto Santo: Viagem - 27,62€ e Viagem + Hotel - 50,12€ + C1D: 52,62€</p>		<ul style="list-style-type: none"> Mupis (circuito 7 dias) * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories
04	<p>Férias da Páscoa no Porto Santo: Viagem - 39,36€ e Viagem + Hotel - 61,86€ + C1D: 64,36€</p>		<ul style="list-style-type: none"> Mupis (circuito 7 dias) * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories

05	<p>Fins de semana mágicos no Porto Santo - 39,36€ + Hotel - 61,86€ + C1D: 64,36€</p>		<p>Mupis (circuito 7 dias)</p> <ul style="list-style-type: none"> * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories
06	<p>O modo férias começou! - 39,36€ + Hotel - 68,36€ + C1D: 64,36€</p>		<p>Mupis (circuito 7 dias)</p> <ul style="list-style-type: none"> * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories
07	<p>As férias chegaram! - 39,36€ e Viagem+Hotel - 77,36€ + C1D: 64,36€</p>		<p>Mupis (circuito 7 dias)</p> <ul style="list-style-type: none"> * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories
08	<p>Sol, calor e férias! Viagem - 39,36€ e Viagem + Hotel - 86,86€ + C1D: 64,36€</p>		<p>Mupis (circuito 7 dias)</p> <ul style="list-style-type: none"> * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories

09	<p>Vamos criar memórias juntos?: Viagem - 39,36€ e Viagem + Hotel - 77,36€ + C1D: 64,36€</p>		<p>Mupis (circuito 7 dias)</p> <ul style="list-style-type: none"> * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories
10	<p>Um Porto Santo só nosso!: Viagem - 27,62€ e Viagem + Hotel - 56,62€ + C1D: 52,62€</p>		<p>Mupis (circuito 7 dias)</p> <ul style="list-style-type: none"> * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories
11	<p>Descobre um outro Porto Santo!: Viagem - 27,62€ e Viagem + Hotel - 50,12€ + C1D: 52,62€</p>		<p>Mupis (circuito 7 dias)</p> <ul style="list-style-type: none"> * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories
12	<p>O Porto Santo espera por si! - 27,62€ e Viagem + Hotel - 50,12€ + C1D: 52,62€ + Réveillon 2023-2024</p>		<p>Mupis (circuito 7 dias)</p> <ul style="list-style-type: none"> * DNM (5ªf e domingo) * FN (todos os dias) * In&Out (todos os dias) * RTPM (domingo a 5ªf) * Facebook * Instagram * Instagram stories

2.3.2 Canais de Venda PSL

As vendas de produtos PSL estão estratificadas em várias categorias em correspondência com o tipo de produtos vendidos, respetiva comissão sobre a venda e público-alvo a atingir.

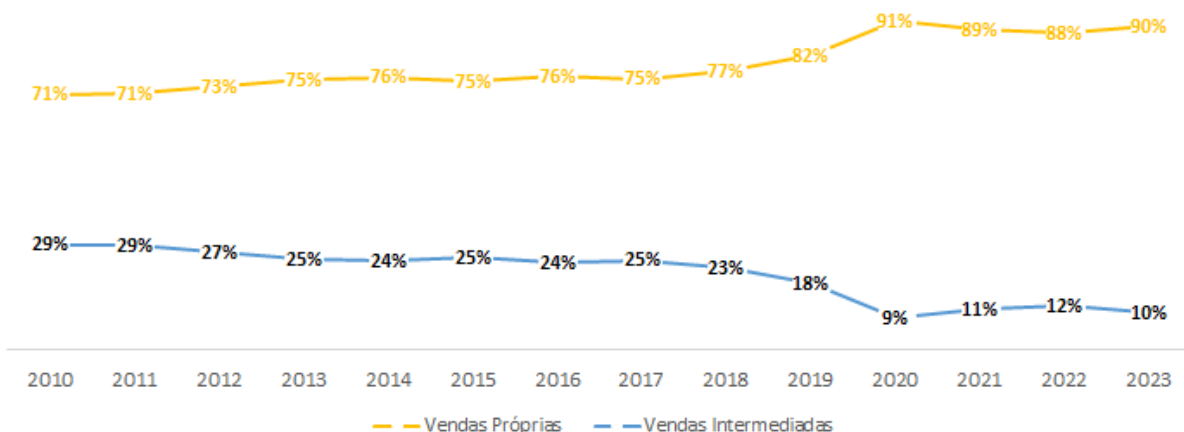
De forma a monitorizar as *performances* por canal de venda, estabeleceu-se, como referência, todas as passagens consumidas de passageiros. Alerta-se para o fato o ano de 2020 foi um ano não representativo (ano de Covid-19) onde, para além da operação desconforme, os canais de venda externos sofreram barreiras à venda o que deturpa a análise.

A força de vendas da PSL pode ser repartida em vendas próprias e vendas intermediadas. As próprias, tendo em consideração o meio de venda, são constituídas pelos seguintes segmentos:

- Balcão – que abarca todas as vendas efetuadas aos passageiros finais, através dos balcões próprios da PSL;
- Site – representando todas as vendas realizadas via motor de vendas *online* por passageiros finais;
- Grupos – através do Departamento de Grupos e Incentivos onde a PSL aplica descontos a todos os grupos organizados com mais de 20 passageiros, e através de iniciativas comerciais próprias, são captadas viagens organizadas;
- Institucionais - compreendendo todos os passageiros institucionais com uma relação duradoira com a PSL.

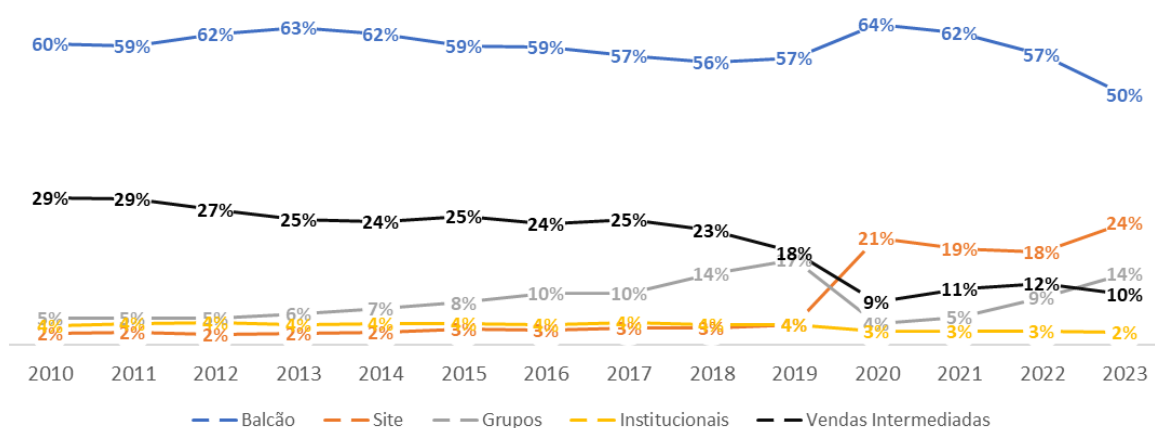
Durante o período do PAEF - aquando da assinatura do Memorando de Políticas Económicas e Financeiras, também conhecido como Plano da Troika (celebrado pelo Estado Português, a União Europeia, Fundo Monetário Internacional e Banco Central Europeu) - assistiu-se a uma tendência de incremento das vendas próprias e seria espectável, com a recuperação do mercado pós-crise, o retorno das vendas dos parceiros. Tal não aconteceu tendo-se, inclusive, em 2019, registado o máximo do decénio no que a vendas próprias diz respeito.

Para este resultado de concentração nas vendas próprias, releve-se o crescimento consecutivo dos Grupos, que partiram de 5.2% de peso no total de passageiros, em 2010, para os 16.9% em 2020.



Figuras 2.15 PSL – Vendas próprias e intermediadas (passageiros).

As restrições pandémicas (Covid-19) reforçaram esta tendência, pelo facto dos parceiros reduzirem significativamente a sua atividade. A disponibilização, exclusivamente nos balcões PSL, do desconto imediato do subsídio social de mobilidade em junho de 2020 (isto é, ao contrário do que ocorria até então, onde o passageiro tinha de se deslocar a um organismo público para solicitar o reembolso, o qual só era transferido para a sua conta bancária alguns dias depois, conseguia que o custo final da passagem refletisse de imediato o referido desconto), o que também contribuiu para a concentração das vendas próprias.



Figuras 2.16 Percentagem do total de vendas por canal.

Com o alargamento do desconto ao site PSL, em 2022 e após um investimento ao nível tecnológico por parte da PSL, reforçou, também, significativamente a apetência por parte dos passageiros a este canal. Sendo espectável uma normalização pós-pandemia, tal não se

verificou, tendo-se atingido o segundo maior valor de histórico de concentração em vendas próprias de passageiros (90%).

Desde 2004, com a implementação do sistema de vendas *Expedita* (www.expedita.com), a PSL disponibilizou o acesso ao seu sistema de vendas, junto dos seus parceiros. Estes podem ser divididos pelos seguintes canais:

- Agências de Viagens – entidades pertencentes à Rede Nacional de Agentes de Viagens e Turismo (RNAVT), estando habilitadas a vender passagens marítimas e alojamento;
- Diversos – entidades de animação turística (Quiosques, Postos de Informação) e outros pontos de interesse (ex.: postos de abastecimento);
- Hotéis – quer através de parceria com o rececionista, em si, quer com a parceria com o próprio hotel, revendem produtos PSL com especial apetência para os Cruzeiros de um Dia.

Tendo representado 29.1%, em 2010, os parceiros venderam, em 2023, 10% dos passageiros transportados. Este ganho de quota própria, embora tenha justificação, até 2016, com o ajuste económico regional, encontra-se em contraciclo com as *performances* do Destino Madeira – recordes históricos, sendo que estes são os canais naturais para o segmento turístico. Com os fatores de reforço dos canais próprios (novo motor de vendas *online* e desconto imediato) verifica-se a migração, em peso, dos passageiros regionais dos parceiros para vendas PSL.

Tabela 2.2 — PSL – Número de vendas por segmento 2010-2023.

Canal	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Balcão	185 495	172 586	156 918	155 908	155 588	158 724	185 536	194 730	189 459	202 608	151 508	160 612	197 640	204 838
Site	6 961	7 184	4 949	5 518	6 269	7 988	8 811	11 179	11 271	13 998	50 417	49 281	63 137	99 561
Grupos	16 240	15 472	13 435	14 889	18 283	22 375	32 149	34 589	47 713	60 176	9 663	14 191	32 331	57 708
Institucionais	11 545	11 930	10 836	9 742	10 608	10 869	12 248	14 780	13 296	13 861	6 355	6 823	9 137	10 207
Vendas Próprias	220 241	207 172	186 138	186 057	190 748	199 956	238 744	255 278	261 739	290 643	217 943	230 907	302 245	372 314
Agências	64 122	58 762	45 311	40 723	40 665	45 034	54 381	60 936	59 019	50 315	19 311	27 894	40 325	39 020
Pontos Diversos	26 169	25 470	22 925	20 857	20 771	23 013	21 123	22 945	17 473	14 557	994	869	1 275	2 138
Vendas Intermediadas	90 291	84 232	68 236	61 580	61 436	68 047	75 504	83 881	76 492	64 872	20 305	28 763	41 600	41 158

2.3.3 Força de vendas PSL

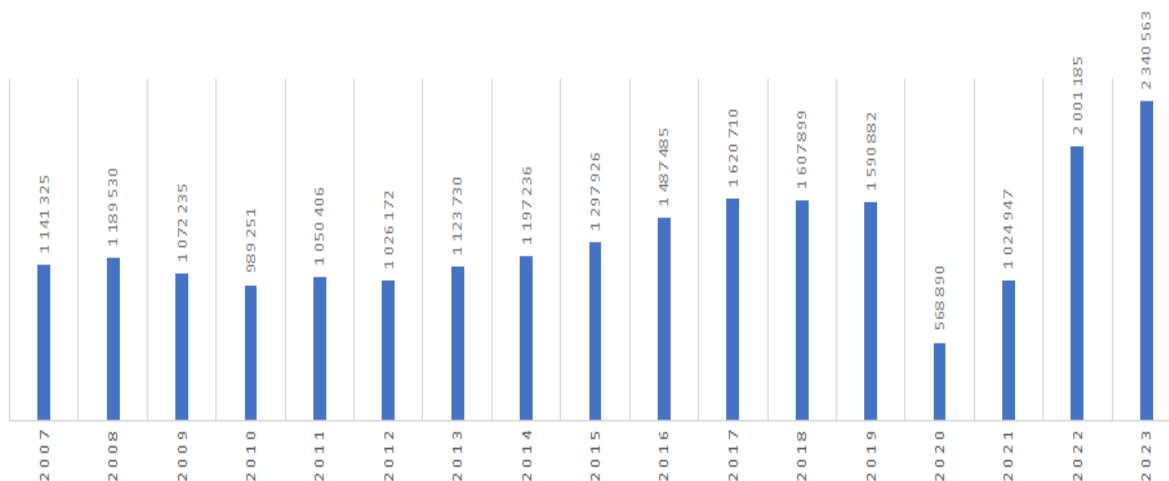
A força de vendas das lojas PSL está subdividida em:

- **PSL Travel:** Estrada Monumental, nº 75C, junto ao hotel CS, Funchal (desde junho 2009);
- **Terminal de Passageiros no Funchal e Porto Santo** (desde julho 2009);
- **Site** www.portosantoline.pt (com vendas *online* desde 18 julho 2006). *Refresh* a 2 maio 2011 nas versões portuguesa e inglesa. Novo *site* em fevereiro 2020, com interligação ao sistema de reservas Carus. Disponibilização do desconto imediato do subsídio social de mobilidade em junho de 2022;
- **Página no Facebook** desde março 2010;
- **PSL Porto Santo:** Rua Estevão de Alencastre;
- **Armazém de carga** no Funchal;
- **Armazém de carga** no Porto Santo;
- **Loja Av. Mar e das Comunidades Madeirenses**, nº 20, com esquina no Largo dos Varadouros – a partir de 23 junho 2015;
- **Quiosque de vendas na entrada do cais do Funchal** – desde outubro 2022;
- **Quiosque de vendas na saída do Jardim Botânico**, desde outubro 2023.

2.3.4 Identificação do Público-Alvo

De forma a medir o potencial de mercado e prever a procura futura (antecipar as atitudes da concorrência), a segmentação torna-se necessária a qualquer plano de *marketing*, embora muito difícil de definir num mercado tão abrangente como este. Podemos englobar, sem receios, toda a população madeirense (inclui Madeira e Porto Santo) e turistas nacionais e estrangeiros, que visitem a região.

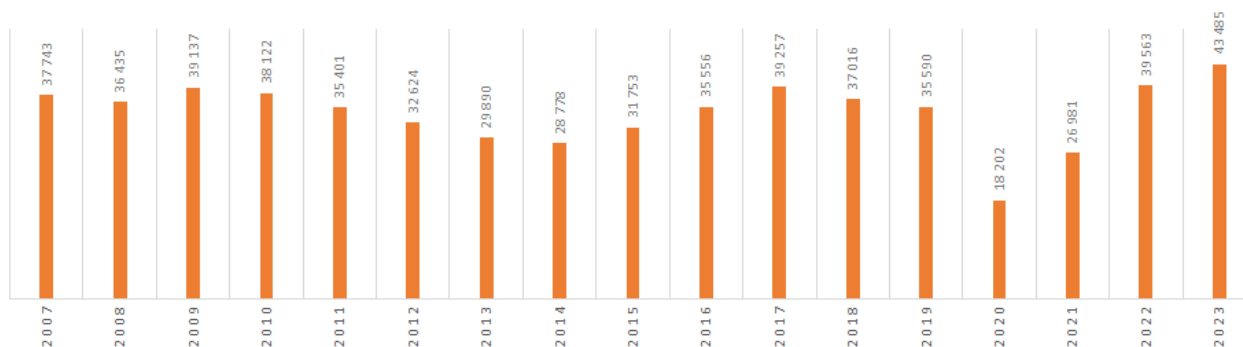
De forma a definir os segmentos do mercado turístico, recorreu-se à DREM, segundo a qual os hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros regionais, distribuem-se da seguinte forma:



Figuras 2.17 DREM – Total de Hóspedes Região Autónoma da Madeira 2007-2023.

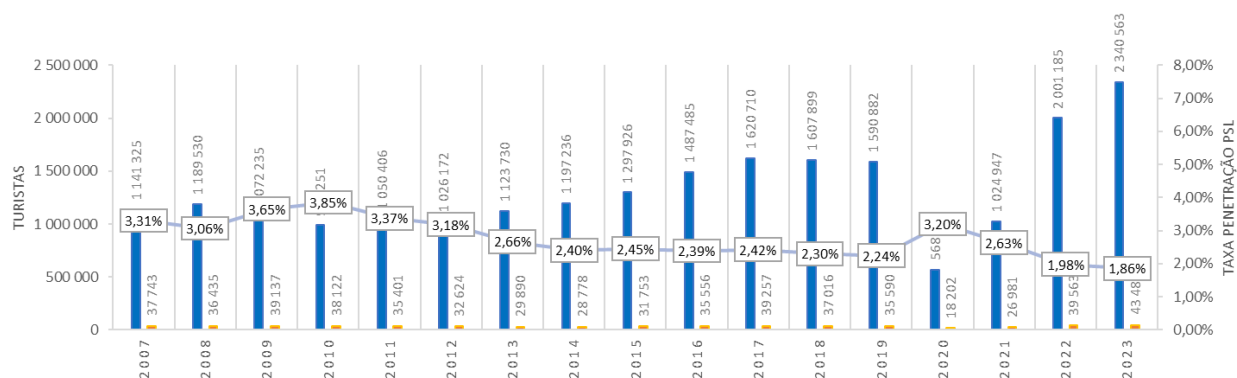
O destino Madeira encetou uma recuperação, desde 2012, tendo atingindo, inclusive, o recorde histórico de hóspedes em 2013, entrando numa sequência de recordes até 2017. Na década 12-22 a RAM cresceu em 95% o seu total de hóspedes.

O segmento turístico da PSL é tipificado pelos passageiros que efetuam viagens de ida e volta no mesmo dia ao Porto Santo.



Figuras 2.18 DREM – Total de Turistas Região Autónoma da Madeira 2007-2023.

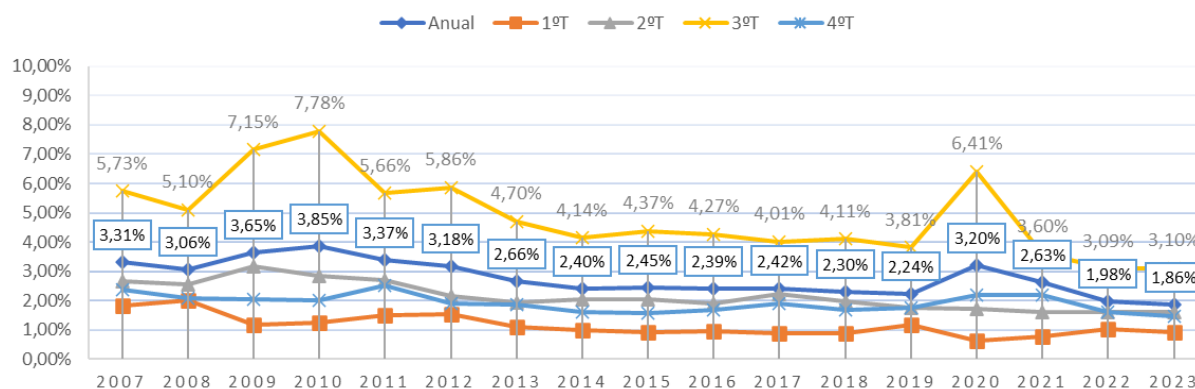
O segmento turístico da PSL tem registado um comportamento inconstante e até assíncrono, com a *performance* do mercado emissor por excelência – os turistas que visitam a Ilha da Madeira. Após cerca de 39 mil turistas em 2009, a PSL decaiu até aos 28 mil, em 2014, tendo registado uma recuperação acentuada até aos 39 mil, novamente, em 2017, tendo-se encetado uma quebra até aos 35 mil em 2019. Em 2023, após a eliminação completa das restrições Covid, atingiu-se o máximo histórico deste indicador com 43.485 turistas captados.



Figuras 2.19 DREM – Cálculo de taxa de penetração da PSL no mercado turístico 2007-2023.

A taxa de penetração da PSL neste segmento já demonstrou resultados de 3,85%, em 2010, tendo vindo a cair, sucessivamente até 2023, cifrando-se nos 1,86%. Torna-se evidente o potencial de crescimento disponível neste segmento, constituindo este, a maior oportunidade de mercado da PSL.

Tendo em consideração a particularidade do destino Porto Santo focado na sua praia, importa analisar a taxa de penetração neste segmento nos trimestres, por forma a averiguar se existem discrepâncias de resultados, em função do tipo de turista que procura Madeira, nas diferentes épocas do ano.



Figuras 2.20 DREM – Cálculo de taxa de penetração da PSL no mercado turístico 2007-2023 por trimestre.

O 3º trimestre, como seria intuitivo, é o que apresenta melhor taxa de penetração existindo correspondência maior entre o perfil do passageiro que procura Madeira, com a natureza estival do Porto Santo. Não obstante, desde 2010 assiste-se a uma queda dos 7,8% de penetração para os 3,1% em 2023 (Ver tabela 2.3).

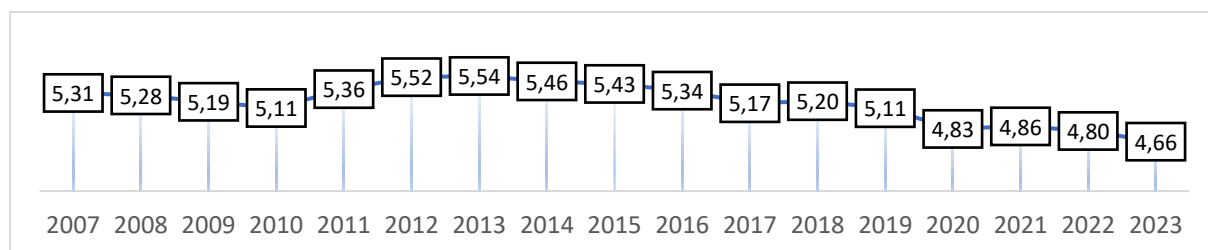
Tabela 2.3 — DREM – Cálculo de taxa de penetração da PSL no mercado turístico 2007-2023 por trimestre.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1ºT	1,81%	1,99%	1,17%	1,25%	1,50%	1,54%	1,11%	0,97%	0,91%	0,97%	0,89%	0,88%	1,16%	0,62%	0,77%	1,03%	0,93%
2ºT	2,65%	2,54%	3,16%	2,85%	2,70%	2,14%	1,92%	2,04%	2,03%	1,90%	2,22%	1,96%	1,75%	1,70%	1,60%	1,59%	1,60%
3ºT	5,73%	5,10%	7,15%	7,78%	5,66%	5,86%	4,70%	4,14%	4,37%	4,27%	4,01%	4,11%	3,81%	6,41%	3,60%	3,09%	3,10%
4ºT	2,35%	2,07%	2,04%	2,02%	2,53%	1,91%	1,86%	1,61%	1,56%	1,68%	1,91%	1,67%	1,74%	2,19%	2,19%	1,62%	1,46%
Anual	3,31%	3,06%	3,65%	3,85%	3,37%	3,18%	2,66%	2,40%	2,45%	2,39%	2,42%	2,30%	2,24%	3,20%	2,63%	1,98%	1,86%

Quanto ao 1º trimestre, considerando o habitual período de manutenção, os resultados são pouco indicativos do grau de procura efetiva.

Os resultados do 2º e 4º trimestre mostram o potencial de crescimento existente, estando, sucessivamente, abaixo da performance do 3º trimestre, sendo que o desafio comunicar e incentivar o “outro Porto Santo”, que não é só praia, é vital.

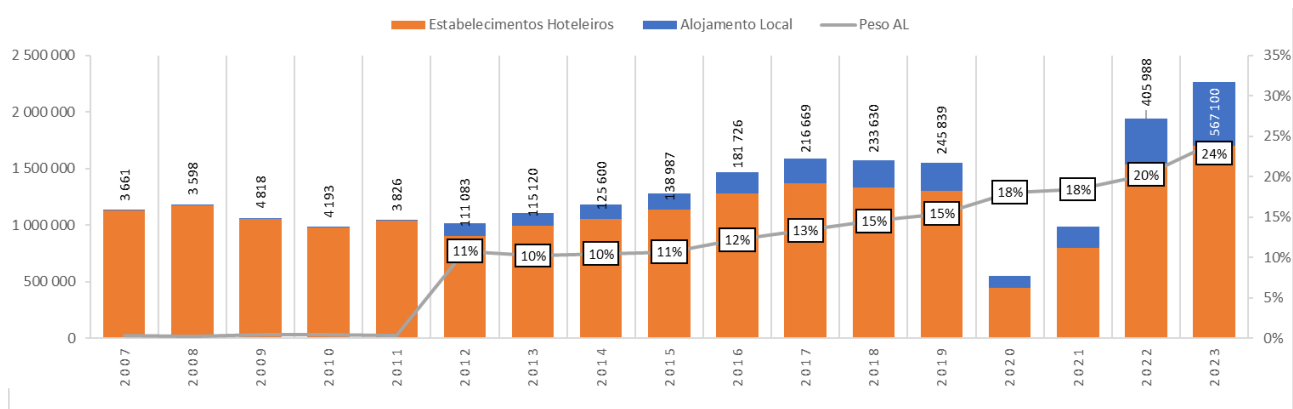
Outro fator que influencia a oportunidade de atrair turistas que visitam a Ilha da Madeira, a conhecer o Porto Santo, é a estada média. Após um pico, em 2013, de 5,54 noites por hóspede, assistiu-se a uma diminuição efetiva, atingindo-se as 4,66 noites em 2023.



Figuras 2.21 DREM – Cálculo da estada média Região Autónoma da Madeira 2007-2023.

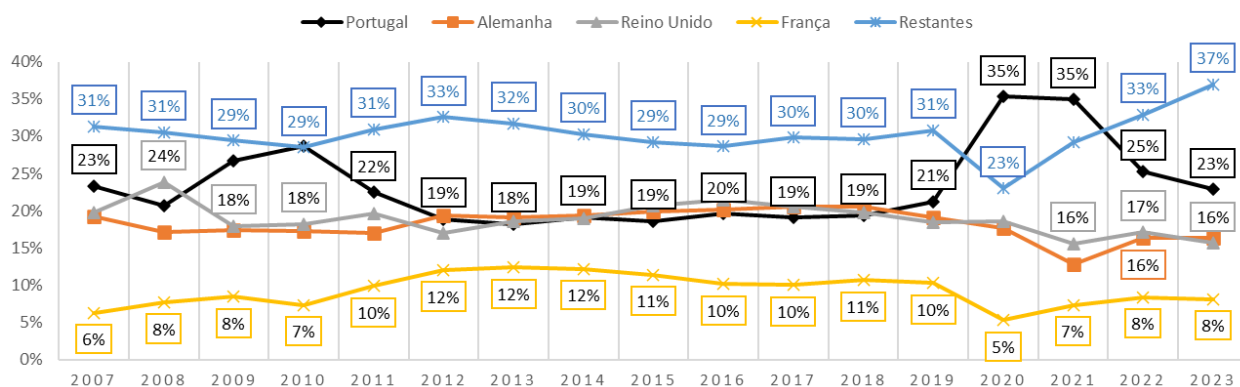
Estando a PSL presente nas receções dos principais hotéis da região, é importante, também, analisar a distribuição de hóspedes por tipo de alojamento turístico nos últimos anos.

O Alojamento Local tem vindo, sucessivamente, a incrementar em importância no total de hóspedes na região, indiciando um novo desafio comunicacional para a PSL.



Figuras 2.22 DREM – Total de hóspedes na Região Autónoma da Madeira 2007-2023, por tipologia de estabelecimento.

Outro vetor de análise relevante prende-se com a necessidade de compreender a distribuição das nacionalidades dos turistas que entram na Região. A componente do turismo nacional tem vindo a diminuir, consecutivamente, desde 2011, sugerindo a correlação empírica com a disparidade do impacto da crise económica mundial de 2008 e a velocidade de recuperação em Portugal *versus* outros mercados típicos do Destino Madeira. No pós-PAEF, quando seria espectável uma recuperação do peso do mercado nacional, esta não se verificou, terminado em 21% de peso em 2019. Durante a crise pandémica, pela sua característica de mercado de proximidade, o seu peso relativo cresceu até aos 35%, retomando a valores de máximos pré-PAEF, de 23% de quota de mercado.



Figuras 2.23 DREM – Percentagem de turistas Região Autónoma da Madeira 2007-2023, por nacionalidade.

A componente estrangeira do turismo da RAM tem sofrido alterações estruturais, desde 2010, que importa detalhar:

- A dispersão tem vindo a aumentar – peso dos “outros” subiu de 7% em 2009 para 37% em 2023;

- O mercado Alemão e o do Reino Unido têm vindo a alternar a sua liderança no mercado mais significativo, no último decénio, tendo sido ultrapassado pelo nacional em 2019.

A comparação destas *performances* individuais e as nacionalidades dos turistas transportados a bordo do Lobo Marinho, não pode ser efetuada visto a nacionalidade não ser recolhida no ato de reserva. Entretanto, em Novembro de 2020, com entrada em vigor do DL 93/2020, o campo “nacionalidade” passou a ser obrigatório, para os passageiros embarcados em navios, aguardando apenas a publicação da portaria da DGRM (Direção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos) para a sua efetivação.

2.3.5 Segmentação do Passageiro

Com o intuito de especificar melhor e orientarmo-nos para uma política de estratégia, podemos optar por fragmentá-los (suas características culturais, sociais e psicológicas), de forma a que o serviço seja melhorado, com vista à satisfação de cada um (pois poderão haver respostas diferentes ao serviço), principalmente ao visarmos promoções específicas.

Pelas características dos consumidores - variáveis geográficas, demográficas e psicográficas e, depois, verificar se esses segmentos de consumidores mostram respostas diferentes ao produto, identificando as respostas do consumidor diante do produto com:

- benefícios procurados no serviço;
- ocasiões de uso (necessidade de compra);
- lealdade ao serviço (grau de entusiasmo).

A PSL tem vindo a dar uma importância cada vez maior ao seu passageiro por forma a incrementar o grau de satisfação.

É relevante dividir o passageiro em duas categorias:

- **Cliente de carga:**
 - i. Indivíduos que necessitam de transportar carga entre as ilhas, dada a sua atividade comercial, podendo optar pela utilização de contentores (por grupagem ou contentor cheio) ou pela ocupação de espaço, nomeadamente, mercadoria não contentorizada e encomendas taxadas por quilograma ou em m³ e, ainda, veículos automóveis (carrinhas comerciais);
- **Cliente de viagem:**

- i. Os maiores passageiros são as agências de viagens, sem contar com o passageiro direto, no papel de intermediários, por representarem a maior força de vendas indiretas;
- ii. Aqueles que se fazem deslocar por motivos de desporto, como intermediários;
- iii. Os clubes de futebol que, quando disputam jogos de equipa fazem-se acompanhar dos seus adeptos;
- iv. Eventos desportivos promovidos pelas escolas, eventos culturais e visitas de estudo;
- v. Eventos promovidos por associações regionais (i.e., *karting*, torneio de voleibol de praia do Porto Santo, asa delta e parapente, entre outros), com ou sem o patrocínio da PSL;
- vi. Turistas que procuram a ilha sem quaisquer compromissos com as agências de viagens, cativados pela publicidade em publicações direcionadas a turistas e *mupis* espalhados pela cidade;
- vii. O próprio cidadão madeirense que, cada vez mais, procura o Porto Santo, quer por motivos de lazer, quer por necessidade - passageiro direto;
- viii. Grupos de Séniores que se deslocam ao Porto Santo, ao abrigo de protocolos assinados com municípios;

Com a quota maioritária de mercado, as lojas PSL constituem o veículo mais preponderante de toda a força de vendas, tendo-se atingido os 90% de quota de passageiros vendidos por vendas próprias em 2023.

2.3.6 A Concorrência

No caso da PSL, não existem concorrentes diretos, mas, de qualquer forma, podemos identificar os 3 principais concorrentes que competem com a PSL pelo tempo e atenção dos passageiros:

- *Binter* (concessionária de transporte aéreo) – em termos de deslocação alternativa para o Porto Santo, oferece aos utentes, essencialmente, um menor tempo de viagem quando comparado com a PSL;
- Outros destinos concorrentes ao Porto Santo, fora ou dentro da região feito por transportadoras aéreas ou por transporte terrestre. A PSL, no caso dos madeirenses, sofre de uma maior concorrência de destinos regionais em épocas baixas, sendo que,

em épocas altas, os destinos alteram-se, tornando-se os preferidos aqueles exteriores à região, como por exemplo Canárias, Algarve, Açores ou interior de Portugal. Relativamente aos turistas que nos visitam, a procura tende a ser em relação a destinos internos, como por exemplo, o Porto Moniz;

- Outras atividades na Madeira: excursões pela ilha, levadas, passeios às Desertas, observação de golfinhos/baleias, pesca, Carristur, golfe, passeios aos jardins, teleféricos, museus, BTT, passeios de jipe, etc.

2.3.7 Novos Meios

Em 2024, a PSL apostou em novos meios de comunicação (mantendo todos os meios de 2023), apostando numa parceria com a empresa de transportes citadinos do Funchal ("Horários do Funchal") e de uma aposta *Search and Display* utilizando as plataformas Google.

No que se refere à parceria com os Horários do Funchal, esta consistiu em ter durante 6 meses, uma imagem na vertical do autocarro (25 viaturas, todas com imagens diferentes), que circulam nas artérias mais populacionais do Funchal e circuito pedestre de turistas:

A campanha de *Search and Display*, visou angariar a venda da passagem ainda aquando do processo de decisão do potencial turista, quando no país de origem o passageiro está a marcar a sua viagem e estadia para a RAM.



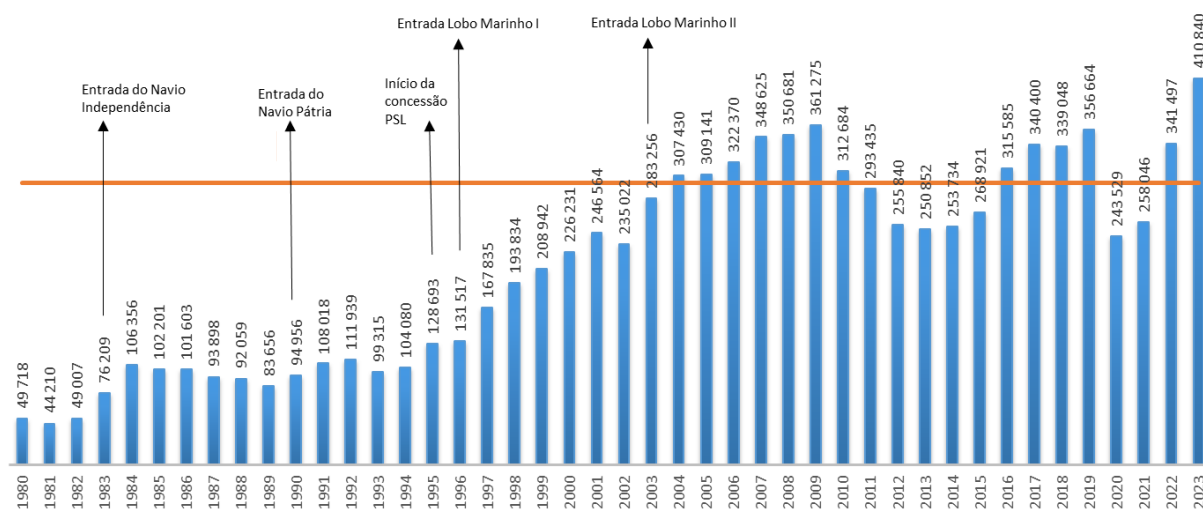
Figuras 2.24 – Exemplo de campanha em vigor em 2024 em parceria com os Horários do Funchal..

2.4 Evolução da Linha

2.4.1 Evolução do número de passageiros e viaturas

Desde o início da concessão da linha à PSL, o crescimento observado foi notório. Em 2009 com 361 mil passageiros, a linha cresceu 2,6 vezes, face ao último ano de operação, exclusivamente pública (1993 com 99 mil) demonstrando, assim, o sucesso deste modelo de concessão com evidentes repercussões, quer para os habitantes da Ilha do Porto Santo, quer na concretização da estratégia de complementaridade entre destinos.

Com a crise financeira de 2008 e a sua conseqüente mutação na crise de dívidas soberanas da zona euro, com especial enfoque para o ano de 2011, durante a qual foi formalizado o pedido de ajuda externa portuguesa aos parceiros internacionais, a linha sofreu com os impactos do inerente ajustamento económico-financeiro.



Figuras 2.25 – PSL – Número de passageiros transportados 1980-2023 na linha marítima Madeira-Porto Santo.

A estabilização durante o triénio 2012-2015 (fase aguda dos impactos da crise a nível local) nos 250 mil passageiros, permite estabelecer que esta cifra é o limiar base da operação da rota. A recuperação, encetada em 2016, culminou nos 356 mil passageiros alcançados, em 2019.

A crise pandémica de 2020 resultou no retroceder da linha para valores próximos do período PAEF, tendo sido transportados 243 374 passageiros, resvalando para um 2021

anémico com um primeiro semestre fortemente influenciado, ainda, pelas restrições pandêmicas.

Com o regresso da mobilidade à normalidade, aliada a uma exacerbada apetência em viajar no pós-pandemia, o destino Porto Santo, com 341.497 passageiros em 2022 (4º maior registo anual), demonstrou ser uma opção de lazer segura e apetecível, consubstanciando-se no recorde da linha atingido em 2023 o número de 410.840 passageiros transportados.

Tabela 2.4 — PSL – Número de passageiros transportados por ano e mês com variação 2000-2006.

	2000	Δ% 01/00	2001	Δ% 02/01	2002	Δ% 03/02	2003	Δ% 04/03	2004	Δ% 05/04	2005	Δ% 06/05	2006
Jan	4 205	-10,1%	3 781	5,8%	4 000	31,4%	5 254	26,7%	6 655	-1,9%	6 530	-21,2%	5 143
Fev	4 909	60,4%	7 876	-8,7%	7 193	-10,2%	6 461	-18,3%	5 276	42,0%	7 494	21,5%	9 108
Mar	10 166	-19,7%	8 159	71,1%	13 959	-27,8%	10 080	74,6%	17 602	-7,8%	16 223	-4,6%	15 471
Abr	20 383	2,5%	20 899	-22,2%	16 254	19,1%	19 361	22,4%	23 695	-14,6%	20 234	46,5%	29 644
Mai	12 638	33,9%	16 924	-11,9%	14 904	2,6%	15 288	39,9%	21 391	18,5%	25 356	-20,8%	20 081
Jun	26 842	21,0%	32 478	-3,1%	31 483	32,4%	41 695	-10,6%	37 263	14,6%	42 695	-7,8%	39 376
Jul	34 286	7,8%	36 969	-3,5%	35 685	20,3%	42 935	1,9%	43 743	-2,4%	42 692	3,4%	44 164
Ago	49 059	3,2%	50 638	0,3%	50 800	22,4%	62 178	2,1%	63 482	3,4%	65 629	4,1%	68 312
Set	35 257	1,6%	35 828	-4,7%	34 149	24,7%	42 571	1,1%	43 051	-1,8%	42 262	-0,1%	42 211
Out	14 653	17,2%	17 172	-32,5%	11 596	51,7%	17 592	31,0%	23 049	-17,2%	19 074	24,0%	23 655
Nov	8 248	13,1%	9 331	-13,2%	8 099	33,2%	10 784	15,2%	12 418	-7,4%	11 501	3,7%	11 922
Dez	5 585	16,5%	6 509	6,0%	6 900	31,3%	9 057	8,3%	9 805	-3,6%	9 451	40,5%	13 283
TOTAL	226 231	9,0%	246 564	-4,7%	235 022	20,5%	283 256	8,5%	307 430	0,6%	309 141	4,3%	322 370

Tabela 2.5 — PSL – Número de passageiros transportados por ano e mês com variação 2006-2012.

	2006	Δ% 07/06	2007	Δ% 08/07	2008	Δ% 09/08	2009	Δ% 10/09	2010	Δ% 11/10	2011	Δ% 12/11	2012
Jan	5 143	15,1%	5 921	54,1%	9 124	-43,8%	5 127	14,4%	5 865	0,5%	5 892	-8,6%	5 386
Fev	9 108	-10,6%	8 146	102,5%	16 498	-34,5%	10 814	-33,6%	7 183	13,1%	8 125	-7,2%	7 536
Mar	15 471	51,8%	23 490	18,9%	27 922	-31,8%	19 044	-8,4%	17 446	-16,7%	14 529	-17,8%	11 945
Abr	29 644	-7,4%	27 446	-29,1%	19 461	42,5%	27 738	-24,2%	21 013	12,1%	23 564	-27,7%	17 040
Mai	20 081	16,4%	23 368	22,0%	28 508	11,2%	31 690	-34,6%	20 719	-6,6%	19 352	-28,5%	13 829
Jun	39 376	-9,1%	35 797	2,8%	36 786	40,8%	51 793	-30,4%	36 071	0,5%	36 239	-24,9%	27 230
Jul	44 164	15,7%	51 104	-3,8%	49 161	1,8%	50 040	-2,9%	48 580	-10,3%	43 591	-9,8%	39 316
Ago	68 312	3,9%	70 980	-0,6%	70 532	5,3%	74 301	0,8%	74 894	-11,9%	65 954	-1,3%	65 069
Set	42 211	2,7%	43 370	-6,3%	40 650	2,7%	41 759	-6,3%	39 120	-9,6%	35 383	-5,4%	33 459
Out	23 655	19,7%	28 314	-9,4%	25 659	8,1%	27 736	-17,6%	22 863	-3,1%	22 161	-14,3%	18 981
Nov	11 922	35,3%	16 136	-8,9%	14 693	-3,9%	14 126	-18,1%	11 565	-18,5%	9 429	-21,1%	7 444
Dez	13 283	9,6%	14 553	-19,7%	11 687	-39,2%	7 107	3,6%	7 365	25,1%	9 216	-6,6%	8 605
TOTAL	322 370	8,1%	348 625	0,6%	350 681	3,0%	361 275	-13,4%	312 684	-6,2%	293 435	-12,8%	255 840

Tabela 2.6 — PSL – Número de passageiros transportados por ano e mês com variação 2012-2018.

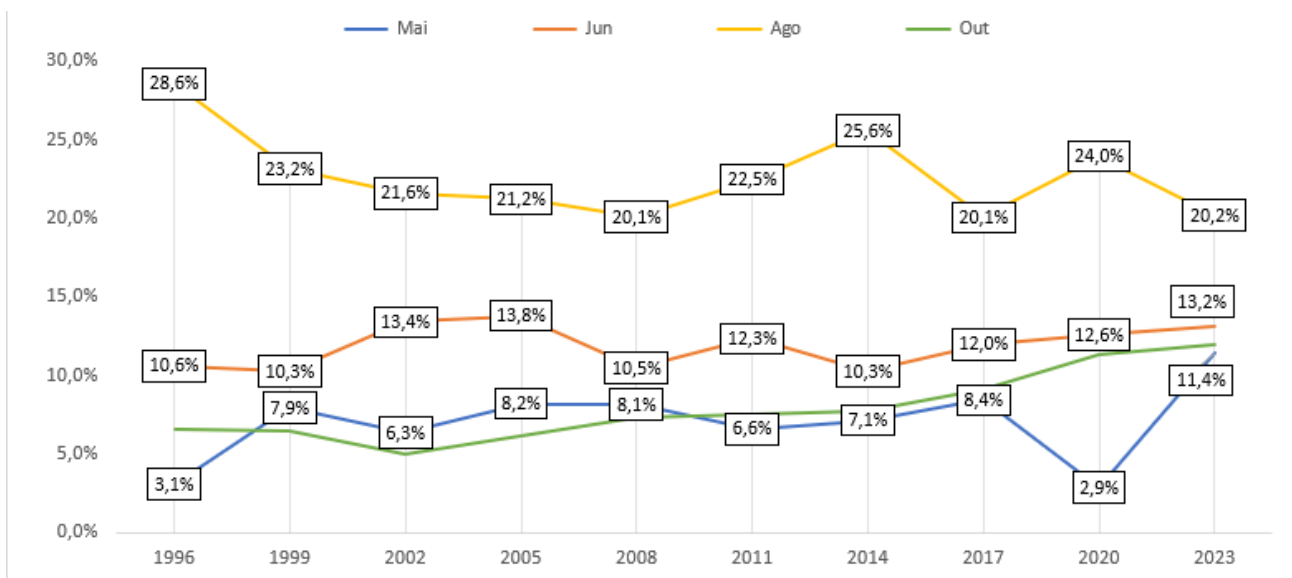
	2012	Δ% 13/12	2013	Δ% 14/13	2014	Δ% 15/14	2015	Δ% 16/15	2016	Δ% 17/16	2017	Δ% 18/17	2018
Jan	5 386	-9,8%	4 859	-15,2%	4 120	-15,0%	3 501	-11,7%	3 092	-11,7%	2 729	37,9%	3 762
Fev	7 536	-12,5%	6 591	-5,8%	6 206	4,4%	6 478	33,0%	8 616	15,8%	9 977	-4,8%	9 497
Mar	11 945	-0,1%	11 939	-11,8%	10 532	16,4%	12 263	48,9%	18 255	1,4%	18 519	-7,4%	17 148
Abr	17 040	-24,5%	12 868	37,4%	17 685	-8,7%	16 151	4,2%	16 835	57,7%	26 556	-9,5%	24 042
Mai	13 829	23,7%	17 107	6,0%	18 140	6,6%	19 331	22,3%	23 634	21,3%	28 662	11,8%	32 037
Jun	27 230	3,9%	28 301	-7,8%	26 104	3,4%	26 997	48,9%	40 190	1,5%	40 799	-1,9%	40 009
Jul	39 316	0,2%	39 391	2,9%	40 526	7,4%	43 545	15,1%	50 124	-4,3%	47 980	-7,7%	44 283
Ago	65 069	-3,8%	62 583	3,9%	64 994	0,5%	65 298	1,2%	66 100	3,2%	68 238	-0,8%	67 696
Set	33 459	-5,9%	31 485	-7,9%	28 982	13,9%	33 022	6,1%	35 022	3,0%	36 082	-1,4%	35 577
Out	18 981	-3,5%	18 322	6,7%	19 556	3,7%	20 277	44,2%	29 246	5,8%	30 948	11,6%	34 542
Nov	7 444	31,9%	9 815	-10,6%	8 779	59,2%	13 184	2,2%	13 468	17,0%	15 755	15,8%	18 251
Dez	8 605	-11,8%	7 591	6,8%	8 110	9,4%	8 874	24,0%	11 003	26,7%	13 945	-12,5%	12 204
TOTAL	255 840	-1,9%	250 852	1,1%	253 734	6,0%	268 921	17,4%	315 585	7,8%	340 190	-0,3%	339 048

Tabela 2.7 — PSL – Número de passageiros transportados por ano e mês com variação 2018-2023.

	2018	Δ% 18/19	2019	Δ% 19/20	2020	Δ% 20/21	2021	Δ% 21/22	2022	Δ% 22/23	2023
Jan	3 762	40,0%	5 266	-3,6%	5 075	-67,2%	1 664	120,2%	3 664	10,4%	4 046
Fev	9 497	23,8%	11 760	-19,7%	9 446	-93,3%	629	1266,0%	8 592	13,9%	9 789
Mar	17 148	12,1%	19 228	-52,6%	9 122	-17,5%	7 529	94,4%	14 634	45,0%	21 212
Abr	24 042	19,5%	28 732	-99,4%	173	5217,3%	9 199	181,2%	25 865	46,5%	37 880
Mai	32 037	-0,2%	31 960	-78,1%	6 984	101,9%	14 100	99,7%	28 154	38,3%	38 941
Jun	40 009	30,9%	52 359	-41,4%	30 706	-19,5%	24 706	52,3%	37 619	19,6%	45 009
Jul	44 283	-0,5%	44 051	-6,3%	41 269	4,9%	43 286	16,7%	50 498	9,8%	55 430
Ago	67 696	-3,7%	65 210	-10,5%	58 357	2,3%	59 673	7,4%	64 085	7,6%	68 950
Set	35 577	1,6%	36 153	3,7%	37 496	-2,4%	36 584	1,3%	37 076	30,2%	48 286
Out	34 542	-5,3%	32 713	-15,9%	27 523	30,5%	35 905	10,0%	39 497	3,4%	40 834
Nov	18 251	-2,0%	17 879	-47,6%	9 371	72,4%	16 151	27,2%	20 544	17,6%	24 155
Dez	12 204	-7,0%	11 353	-29,5%	8 007	7,7%	8 620	30,7%	11 269	44,7%	16 308
Total	339 048	5,2%	356 664	-31,7%	243 529	6,0%	258 046	32,3%	341 497	20,3%	410 840

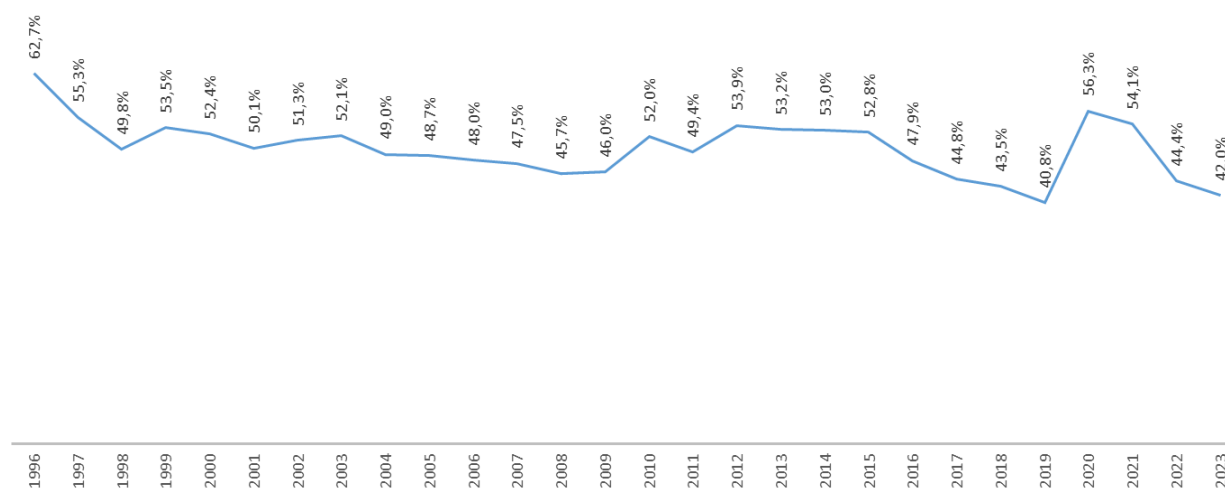
Relativamente ao ano de 2023, os meses que registaram maiores números de passageiros foram, em primeiro lugar, o de agosto (68.950), sendo seguido pelo mês de julho (55.430).

Com a entrada em vigor do SSM, onde o Governo Regional da Madeira subsidia o passageiro em 12.50€, observa-se uma alteração na operação onde os meses “franja” têm ganho peso relativo no total anual, tendo-se, inclusive, no ano de 2022 registado pela primeira vez, um total de passageiros transportados, em outubro, superior ao registado em junho (ver figura 2.26).



Figuras 2.26 – Diminuição do *gap* entre os meses “franja” relativamente meses de Verão.

Analisando a sazonalidade da operação, utilizando o período de julho a setembro como referência, identifica-se que a concessão da linha à PSL resultou numa diminuição significativa desta sazonalidade, até aos 50%, tendo esta sido intensificada com a entrada do atual navio Lobo Marinho, em 2003. Durante o período do PAEF, este indicador retrocedeu até aos 54%. Com a entrada em vigor do SSM, aliada à capacidade de produção do Departamento de Grupos, atingiram-se os 40% de sazonalidade, em 2019, o valor mais baixo registado na linha. O período pandémico inverteu este indicador, sendo a recuperação observada, já em 2023, significativa (2º resultado histórico).



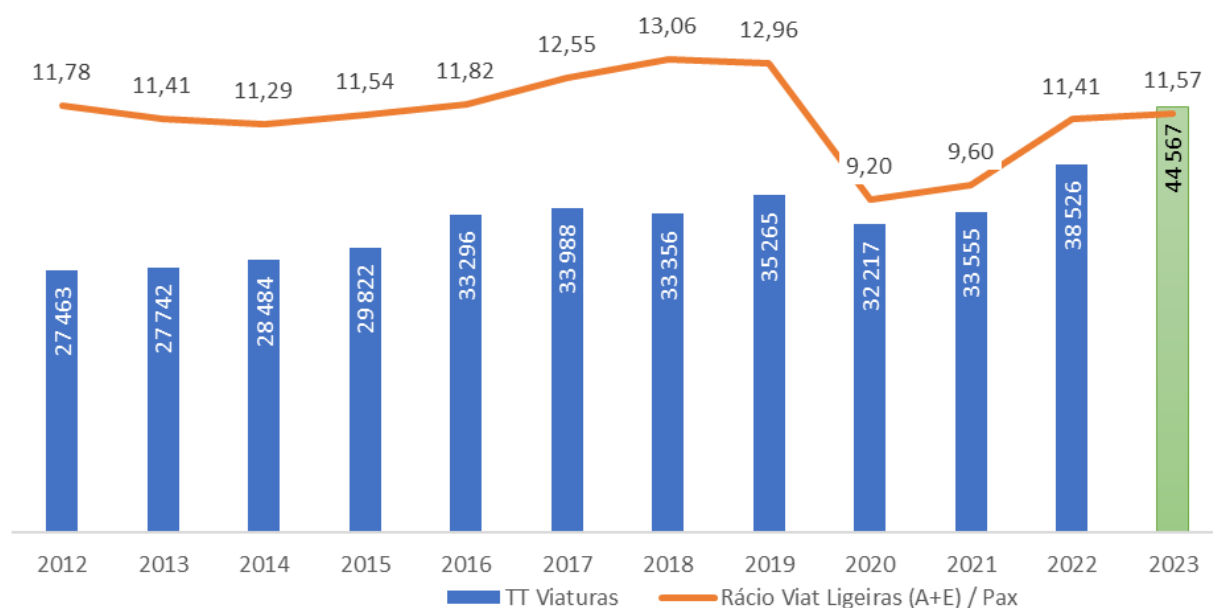
Figuras 2.27 – PSL – Sazonalidade julho a setembro, 1996-2023.

O número de viaturas transportadas evoluiu de 27.463, em 2012, para 44.567, em 2023, representando um crescimento +62%.

O indicador “rácio viatura ligeira / totais passageiros” (Figura 2.28) permite aferir, por cada viatura diretamente imputável a passageiros (ligeiro de passageiros e motociclos), quantos passageiros acompanharam essa mesma viatura. Assim, após um crescimento sucessivo deste indicador desde 2014, os anos pandémicos provocaram uma mudança de comportamento do mercado onde, a queda para 9 passageiros por cada viatura transportada indica, uma temporária sobrevalorização da segurança e comodidade da presença da viatura na sua deslocação ao Porto Santo. Outro fator que contribuiu para este segmento foi o SSM que, face ao acesso cada vez mais generalizado, permitiu aos passageiros da linha adicionar viaturas às suas reservas devido ao incremento de rendimento disponível. Os seguintes marcos temporários demonstram o aumento de acesso ao SSM:

- Jan16: implementação do SSM pelo Governo Regional da Madeira;
- Jun20: implementação do desconto imediato do subsídio;
- Jun20: alargamento do subsídio aos meses de julho, agosto e setembro;
- Dez21: alargamento aos residentes no Porto Santo;
- Jun22: viabilização da reserva online com desconto imediato.

Em 2023, primeiro ano “livre” de qualquer influência pandémica, este indicador, apesar de se observar uma ligeira recuperação, indicia a maturação desta tendência de sobrevalorização da viatura individual nas deslocações ao Porto Santo.



Figuras 2.28 – PSL – Variação no número de viaturas 2012-2023 – A (viaturas ligeiras) E (Motociclos).

A distribuição mensal do tráfego tem acompanhado a tendência de quebra da sazonalidade, registada nos passageiros, onde o peso de agosto caiu de 24%, em 2014, para 16%, em 2023.

Tabela 2.8 — PSL – Distribuição mensal do tráfego por ano e mês com variação 2012-2018.

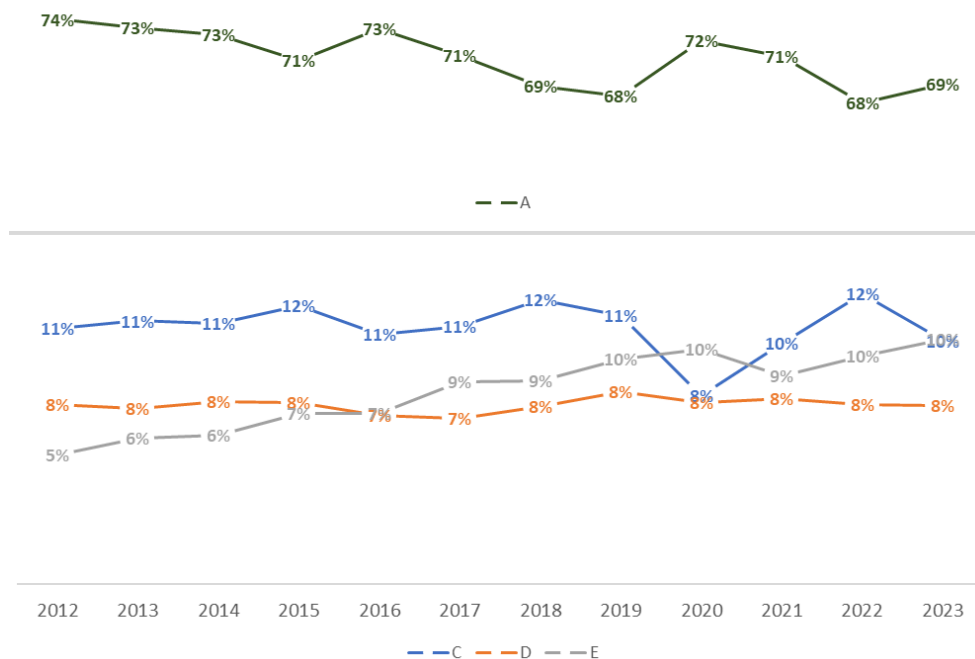
	2012	Δ% 13/12	2013	Δ% 14/13	2014	Δ% 15/14	2015	Δ% 16/15	2016	Δ% 17/16	2017	Δ% 18/17	2018
Jan	502	4,0%	522	-33,3%	348	-1,1%	344	-20,1%	275	-26,9%	201	22,9%	247
Fev	972	-13,7%	839	-4,6%	800	15,3%	922	27,3%	1174	-2,3%	1147	1,7%	1166
Mar	1425	21,6%	1733	-28,6%	1238	28,8%	1595	40,5%	2241	-20,7%	1778	10,5%	1965
Abr	2039	-28,0%	1469	64,2%	2412	-17,3%	1995	-7,9%	1837	53,0%	2811	-10,2%	2525
Mai	1793	29,7%	2325	-4,4%	2222	-4,2%	2128	3,2%	2197	2,5%	2253	2,3%	2305
Jun	2775	9,4%	3037	-9,1%	2760	5,2%	2903	24,6%	3617	-2,9%	3513	-13,5%	3038
Jul	4353	10,2%	4796	2,3%	4904	6,1%	5204	-0,6%	5175	-6,0%	4866	-7,2%	4514
Ago	6811	2,6%	6986	9,6%	7658	-3,4%	7398	-14,4%	6336	-4,9%	6027	5,9%	6382
Set	4031	-5,0%	3829	-6,7%	3571	12,3%	4009	-6,5%	3748	-0,3%	3735	-3,7%	3598
Out	2563	-2,1%	2510	12,4%	2821	14,8%	3239	7,2%	3471	8,8%	3778	1,1%	3819
Nov	1292	10,8%	1432	-8,4%	1312	33,6%	1753	2,7%	1801	15,7%	2084	7,1%	2231
Dez	1343	-16,0%	1128	16,7%	1316	0,4%	1321	7,8%	1424	26,1%	1795	-12,8%	1566
TOTAL	29 899	2,4%	30 606	2,5%	31 362	4,6%	32 811	1,5%	33 296	2,1%	33 988	-1,9%	33 356

Tabela 2.9 — PSL – Distribuição mensal do tráfego por ano e mês com variação 2018-2023.

	2018	Δ% 18/19	2019	Δ% 19/20	2020	Δ% 20/21	2021	Δ% 21/22	2022	Δ% 22/23	2023
Jan	247	91,9%	474	-16,5%	396	-41,7%	231	12,6%	260	33,5%	347
Fev	1 166	9,1%	1 272	-9,3%	1 154	-100,0%	-	-	1 312	-1,5%	1 292
Mar	1 965	6,7%	2 097	-36,0%	1 342	22,7%	1 647	13,0%	1 861	52,7%	2 841
Abr	2 525	8,4%	2 736	-91,5%	233	600,0%	1 631	89,8%	3 096	25,9%	3 897
Mai	2 305	1,0%	2 329	-62,1%	882	165,0%	2 337	25,1%	2 923	16,3%	3 398
Jun	3 038	29,3%	3 927	4,0%	4 086	-12,5%	3 574	8,0%	3 860	13,8%	4 394
Jul	4 514	1,4%	4 576	18,3%	5 415	-2,3%	5 292	2,6%	5 432	9,2%	5 931
Ago	6 382	-1,9%	6 260	8,4%	6 785	-4,9%	6 455	1,0%	6 518	9,1%	7 112
Set	3 598	9,8%	3 949	9,7%	4 333	-4,0%	4 160	2,8%	4 276	14,9%	4 915
Out	3 819	-0,1%	3 816	9,9%	4 192	12,9%	4 732	-3,8%	4 554	5,9%	4 824
Nov	2 231	5,6%	2 357	-24,5%	1 779	28,2%	2 280	17,9%	2 687	19,6%	3 214
Dez	1 566	-6,0%	1 472	10,1%	1 620	-22,7%	1 252	39,5%	1 747	37,5%	2 402
TOTAL	33 356	5,7%	35 265	-8,6%	32 217	4,3%	33 591	14,7%	38 526	15,7%	44 567

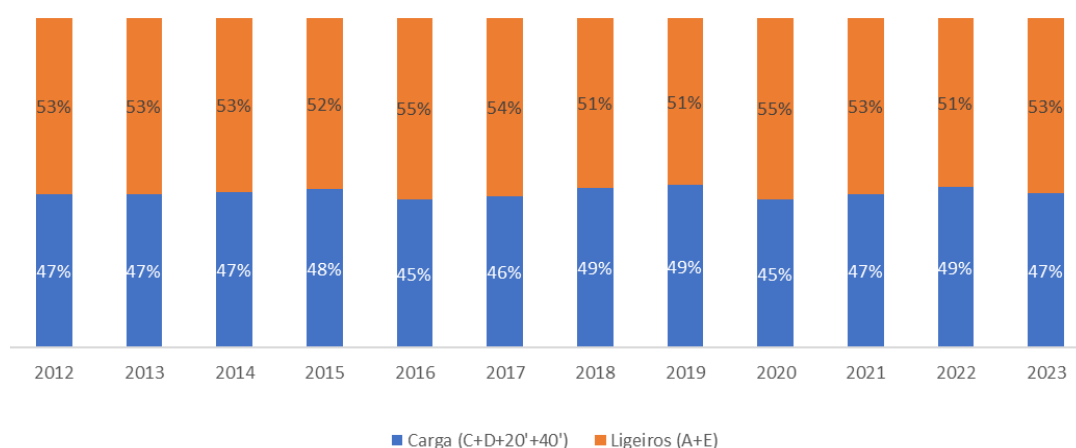
Desde 2016, por imposição do concedente, o transporte de bicicletas, quando acompanhadas pelo passageiro, passou a gratuito, diminuindo o total de viaturas transportadas em 2.800 viaturas em média.

Atendendo à diversidade das classes de viaturas transportadas, e respetivo precário, realce-se o incremento significativo das motos que cresceram de 5% do total de viaturas em 2012, para 10% em 2023.



Figuras 2.29 – PSL – Peso das viaturas por classe 2012-2023 – C (carrinha) D (Camiões) E (Motociclos).

Estando o *cardeck* certificado para 145 viaturas ligeiras, importa monitorizar a efectiva ocupação do mesmo entre dois segmentos que concorrem entre si – ligeiros de passageiros (viaturas ligeiras e motociclos) e carga (ligeiros e pesados de mercadorias e carga contentorizada).



Figuras 2.30 – PSL – Distribuição das viaturas por classe 2012-2023 A (viaturas ligeiras) E (Motociclos) C (carrinha) D (Camiões).

2.4.2 Carga

Sendo padrão, até 2015, 53% do *cardeck* estar adstrito aos passageiros, surgiram alterações significativas nos anos de 2018, 2019 e 2022 onde, o segmento carga chegou a atingir os 49% ocupação do espaço disponível.

No que à carga se refere é paradigmático o aumento exponencial da carga transportada entre ilhas, nomeadamente no sentido Funchal - Porto Santo, que é reflexo do crescimento da atividade económica da ilha, com a abertura de novos espaços comerciais e a construção de infraestruturas (públicas e privadas) que incrementam o fluxo financeiro que circula na economia local

Tabela 2.10 — PSL – Distribuição de carga por tipologia 2020-2023, com variação.

Carga : Qts							
Ano / Categoria	2020	2021	Var 21_20	2022	Var 22_21	2023	Var 23_22
Carga Sensível	2618	3019	401	2745	-274	2858	113
Contentorizada	216	329	113	395	66	444	49
Convencional	28	38	10	31	-7	44	13
Grupagem	19063	25461	6398	29140	3679	31086	1946
Pequenas Encomendas	3904	4942	1038	4510	-432	4416	-94
Transp. Rodov.	21	16	-5	15	-1	9	-6

Conforme é possível aferir pela tabela supra o crescimento de todas as categorias de carga tem sido significativo, destacando-se a carga contentorizada (contentores de 20') e de grupagem.

Este crescimento poderia fazer abrandar o fluxo de carrinhas (classes C) e camiões (classe D), mas analisando o período homólogo, estas também mantêm um crescimento estável e contínuo:

Tabela 2.11 — PSL – Distribuição de viaturas comerciais por tipologia 2020-2023, com variação.

Clas C Clas D: Qts							
Categ.	2020	2021	Var 21_20	2022	Var 22_21	2023	Var 23_22
Cls C - Carrinha	2559	3540	38%	4832	36%	4663	-3%
Cls C - Carrinha (elétrico)	9	8	-11%	10	25%	36	260%
Cls D - Camião	2493	2738	10%	2956	8%	3437	16%

2.4.3 Cancelamento de Viagens

Chegados a este ponto temos de abordar um dos grandes problemas da linha, aspeto que levou o Governo Regional da Madeira a concessionar a linha – a incapacidade de prevenir cancelamentos de viagens.

Não temos dados sobre o número de cancelamentos no pré-concessão, mas todas as fontes de informação apontam para um número elevado de viagens canceladas e outras abortadas quando a ligação era assegurada pelo Pátria e Independência.

No entanto temos os dados da PSL, 2011-2023, sobre este indicador e numa média de 324 viagens por ano (excluindo 2020, por conta do Covid-19 onde só nesse ano temos o maior número de cancelamentos que não ocorreram por razões operacionais) teríamos aproximadamente 4.212 viagens, o que resultaria numa taxa de cancelamento de 2%:

Tabela 2.12 —PSL – Cancelamento de viagens 2011-2024.

Mês	Ano														Total Geral
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
1							1				1				2
2	1		1	1	1	4	1	3				2	1	1	16
3			6	2	1			2		3	1	2	1	4	22
4			1			1		2		1		1			6
5		1								2					3
7	1														1
9				1											1
10				1	1	1		1							4
11	3	4	1	4			3	1		4					20
12			1	1	2	4	2	2	2	2	5	5			24
Total Geral	5	5	10	10	5	10	5	11	2	12	7	10	2	5	99

2.5 Mudanças Tecnológicas

A evolução da linha obrigada a mudanças profundas, nos últimos 28 anos, que alteraram não só a operação da PSL, mas também todo o mercado e o próprio setor, na medida em que uma operação *ferry* com obrigações de serviço público como a desenvolvida pela PSL não tem um paralelo exatamente igual (com exceção da Atlântico Line, nos Açores).

A evolução mais relevante prende-se com os próprios navios. Conforme se demonstrou cabalmente no ponto 1.1, 2.1 e 2.2, as análises e testes aos mais diversos navios, configurações de viagem, horários, rácios entre carga e passageiro, formas de diversificação de receita,

obrigaram a que nos navios fossem recebidos incrementos tecnológicos por forma a responder às exigências da linha, dos seus passageiros e do mercado.

Hoje discute-se o próximo grande passo tecnológico que é ter um navio (o Lobo Marinho tem 21 anos não obstante estar em excelente estado estrutural) adaptado às muitíssimo exigentes obrigações colocadas ao setor marítimo de redução das emissões de CO².

A UE estabeleceu para os Estados Membros o objetivo de alcançar a neutralidade climática até 2050 e de reduzir as emissões líquidas de gases com efeito de estufa em, pelo menos, 55% até 2030, em comparação com os níveis de 1990 - plano ao qual chamou *Fit for 55*.

A iniciativa FuelEU Transportes Marítimos visa reduzir a intensidade das emissões de gases com efeito de estufa da energia utilizada a bordo dos navios para um nível de 80 % até 2050. As novas regras promovem a utilização de combustíveis renováveis e hipocarbónicos no transporte marítimo.

A Organização Marítima Internacional (*International Maritime Organization* ou *IMO*) também está alinhada com os objetivos da EU e em 2023 comprometeu-se com novas metas de redução de emissões dos navios até 2050, reduzindo-as em pelo menos 20% – com o objetivo de chegar a 30% – em 2030 e 70% – com o objetivo de chegar 80% – até 2040, quando comparado com os valores de em 2008.

A Comissão identificou duas formas de o conseguir: a melhoria da eficiência energética (através de menos consumo de combustível) e um maior rácio de combustíveis de origens renováveis com baixo teor de carbono (combustíveis mais limpos).

Em janeiro de 2024 o regime de Comércio Europeu de Licenças de Emissão (CELE), passou a controlar as emissões de CO² de todos os navios (a partir de uma determinada dimensão) que entrem nos portos da UE, independentemente da sua bandeira. Este mecanismo de controlo quer limitar até 50% das emissões provenientes de viagens com início ou fim fora da UE e 100% das emissões que ocorrem entre dois portos da UE. Os armadores têm agora que adquirir licenças, em mercado primário ou secundário, até 30 de setembro de 2025 para “compensar” as emissões de 2024.

No entanto e atendendo às especificidades das Regiões Ultraperiféricas (RUPs) consagradas no artº 349º do Tratado de Funcionamento da União Europeia, foi concedida uma derrogação da compra de ETS aos navios que fazem ligações marítimas com RUPs e dentro das RUPs até 31 de Dezembro de 2030 abrangendo naturalmente esta derrogação a linha marítima entre a Madeira e o Porto Santo.

Para além desta alteração, absolutamente piramidal, a PSL passou por uma alteração significativa quando decide mudar o seu sistema integrado de venda e gestão de ocupação do navio.

Até 2020, a PSL usava um sistema informático *taylor made* (*software* Expedita: www.expedita.com) que foi crucial nos primeiros anos de atividade pois moldou-se às necessidades da PSL, fazendo desenvolvimentos à medida das necessidades desta.

No entanto, e tornando-se a PSL num *player* com um volume de passageiros transportados considerável, foi necessário incorporar todo o *know-how* que os grandes armadores detinham de forma a beneficiar das soluções já contempladas no *software* e que resolviam desafios atuais, mas mais importante, desafios futuros.

Assim, e após uma exaustiva consulta ao mercado, a PSL optou por mudar para o *software* CARUS (www.carus.com) e com este conseguiu resolver alguns temas práticos, dos quais se destaca:

- No ato de reserva, não existia campo de preenchimento referente à nacionalidade do passageiro;
- Não era possível retirar todas as vendas referentes a um ponto de vendas que estivesse incluído no conjunto de Lojas PSL;
- Sempre que era necessário realizar o mapa de vendas por canal os valores não eram consistentes;
- Quando um passageiro pedia um *upgrade* de tarifa Turística para 1ª Classe, desencadeava-se um processo que alterava os relatórios comerciais;
- Quando era requerido um *upgrade*, era necessário criar um bilhete, sendo que este transmitia valores enviesados nos reportes comerciais;
- As passagens deste segmento são emitidas no *Front Office* (FO), sem se recorrer ao módulo específico do segmento. Este processo era feito sem a aplicação de restrições que balizavam o preço especial concedido, a um período de consumo;
- Os maiores descontos eram dados para os períodos com menor procura, e se não fossem definidas restrições de datas, as passagens poderiam ser usadas em qualquer altura;
- O módulo de grupos praticamente nunca foi utilizado para operacionalizar o segmento. Daqui resultava a incapacidade de obter informação rápida de grupos que se encontram pendentes bem como das quantidades bloqueadas imputáveis aos mesmos;

- Nos dias com duas viagens, o sistema apresentava dificuldades em mostrar para quais viagens foram efetuados bloqueios;
- Não existia um filtro por "Data de Consumo" neste módulo, impossibilitando a monitorização eficiente de grupos já fechados;
- Havia uma lista definida de passageiros, cujas passagens tinham um desconto associado. Estas podiam ser consultadas em todos os balcões da PSL e requeriam apenas que o passageiro apresentasse uma requisição ou um cartão de identificação. Esta situação obrigava a que todos os utilizadores (inclusive estagiários temporários) tivessem permissão para emitir passagens a preço reduzido;
- As permissões de cada utilizador de FO eram complexas. Por exemplo, o produto C1D tinha uma restrição de reservas até às 20:30, após este período todas as reservas e/ou alterações teriam que ser efetuadas através do serviço "Fora de Horas" possuía uma permissão especial denominada – "reservar no passado". Esta permissão encontrava-se demasiado liberalizada, porque permitia alterar toda e qualquer passagem independentemente do produto em questão;
- Os passageiros a faturar que possuíam uma relação permanente com a PSL, não tinham um número no *Customer Relationship Management* (CRM), que permitia armazenar uma panóplia de dados transversalmente importantes para vários departamentos da empresa;
- No FO, não existia uma listagem de paragens, para que o passageiro pudesse escolher a paragem pretendida para o *transfer* para o navio;
- O sistema permitia reservar um produto de C1D (cruzeiro de 1 dia, i.e., ida e volta no mesmo dia com *transfer*) para datas de consumo díspares, este problema era semelhante para a Tarifa Ida e Volta no mesmo dia.
- Em situações em que o passageiro não pretendia usufruir do serviço de *transfers* num dos sentidos da viagem, a informação era colocada no campo de observações do bilhete, sem parametrização definida, o que poderia originar falhas de informação;
- Não existia uma listagem por *pick up* no *transfer*, impedindo a PSL de enviar um mapa resumo ao motorista responsável;
- O sistema não tinha uma ferramenta independente para visualizar as disponibilidades, o que obrigava a que se tivesse de efetuar uma reserva de forma a verificar se haveria lugares disponíveis;
- Não se conseguia produzir na plataforma de reservas variadíssimas promoções, importantes para a política comercial da empresa. A emissão destas credenciais era

realizada em *Word* e o controle em *Excel*, a integração deste processo com o sistema era inexistente;

- Sempre que um passageiro se dirigia aos balcões PSL requerendo a alteração de dados de uma reserva, o processo desencadeado consumia muito tempo ao elemento de FO, afetando a qualidade do serviço e contribuindo para a fraca eficiência do balcão;
- Com intuito de mensurar quantas passagens sofriam alterações de dados (data, tipo de suplemento, nome do passageiro ou de produto), foi criado um módulo no friso de controle denominado "Alterações". Em coerência com os problemas previamente identificados neste relatório, assinalava-se a inexistência de filtros e a impossibilidade de exportação para *Excel*.

DADOS ECONÓMICOS DA ILHA DO PORTO SANTO

3.1 Histórico da Evolução Económica do Porto Santo

Nos capítulos anteriores demonstrou-se a evolução dos navios que operaram, e operam, a linha entre a Madeira e o Porto Santo. Demonstrou-se as várias evoluções e retrocessos até à solução que a Região Autónoma da Madeira conhece desde 1996 e veio trazer estabilidade, regularidade, qualidade e crescimento à linha. Demonstrou-se a quebra acentuada da sazonalidade, os números crescentes da carga, a evolução no número de passageiros transportados (que em 2023 mais do que quadruplicou o número de passageiros registados em 1995, quando a linha era gerida pelo setor público), no entanto, importa agora demonstrar os benefícios práticos que o Porto Santo reteve com este influxo de pessoas, que naturalmente, exponenciam o tecido económico do Porto Santo. A população residente no Porto Santo cresceu cerca de 18% em duas décadas:

Tabela 3.1 — DREM - Censos 2011, 2021 + Estimativas – N.º de Residentes.

Ano	População residente Porto Santo
2001	4 474
2011	5 483
2012	5 346
2013	5 299
2014	5 251
2015	5 186
2016	5 162
2017	5 173
2018	5 176
2019	5 202
2020	5 197
2021	5 149
2022	5 346

Tabela 3.2 — DREM - Censos 2011, 2021 + Estimativas – N.º de Empresas criadas e dissolvidas.

Ano	Empresas (N.º) Porto Santo		
	Constituídas	Dissolvidas	Saldo
1995	3	0	3
1996	4	0	4
1997	2	1	1
1998	11	0	11
1999	12	0	12
2000	11	1	10
2001	40	0	40
2002	15	1	14
2003	13	0	13
2004	23	1	22
2005	19	8	11
2006	0	12	-12
2007	0	4	-4
2008	0	3	-3
2009	0	21	-21
2010	7	7	0
2011	14	14	0
2012	10	6	4
2013	9	2	7
2014	12	6	6
2015	8	8	0
2016	3	6	-3
2017	11	9	2
2018	10	3	7
2019	9	14	-5
2020	5	4	1
2021	20	3	17
2022	26	15	11
2023	30	5	25

No que se refere ao tecido empresarial constata-se um crescimento muito significativo no virar do século e nos anos a seguir à pandemia, sendo que durante o PAEF - por via da crise do *Subprime* - verificou-se uma degradação do mercado com reflexo no número de sociedades dissolvidas.

Os anos onde a PSL transportou mais passageiros - final do século XX, que coincide com a entrada na linha do Lobo Marinho e nos anos após a Covid-19 - é onde o número de empresas mais cresceu.

O número de trabalhadores acompanhou, naturalmente a criação de empresas, sendo que as grandes subidas se deveram à abertura de unidades hoteleiras no Porto Santo e com a deslocação de serviços públicos, descentralizando a Ilha da Madeira:

Tabela 3.3 — DREM Trabalhadores por conta de outrem nos estabelecimentos, por distribuição geográfica, setor de atividade (CAE(1)) e sexo, 1995-2021 - Trabalhadores por conta de outrem.

Trabalhadores por conta de outrem		
Ano	Total	Setor Terciário
1995	661	490
1996	665	533
1997	662	540
1998	749	598
1999	789	612
2000	999	752
2001	1209	849
2002	1282	907
2003	1207	872
2004	1244	929
2005	1274	1001
2006	1380	1029
2007	1370	939
2008	1416	1040
2009	1261	966
2010	1174	976
2011	1076	912
2012	1017	853
2013	805	688
2014	904	755
2015	989	837
2016	1077	940
2017	1190	1030
2018	1195	1035
2019	1154	986
2020	1027	814
2021	951	766

Tabela 3.4 — DREM [1] Hóspedes nos estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos [2] Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos [3] Estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos, (média anual) [4] Capacidade de alojamento nos estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos, (média anual) [5] Pessoal ao serviço nos estabelecimentos de alojamento turístico por município, segundo os anos, (Em atividade exclusiva ou principal).

	[1] Hóspedes			[2] Dormidas			[3] Estabelecimentos de alojamento turístico		[4] Capacidade de Alojamento			[5] Pessoal ao serviço alojamento	
	Porto Santo	RAM	Peso PXO/RAM	Porto Santo	RAM	Peso PXO/RAM	Porto Santo	RAM	Porto Santo	RAM	Peso PXO/RAM	Porto Santo	RAM
1995													
1996													
1997													
1998													
1999													
2000													
2001													
2002	48 240	986 504	4,9%	192 178	5 468 706	3,5%	10	191	1 365	26 894	5,1%	325	7 335
2003	59 004	1 007 940	5,9%	217 084	5 597 958	3,9%	11	190	1 366	27 019	5,1%	364	7 230
2004	58 040	984 195	5,9%	216 140	5 493 475	3,9%	14	196	1 426	27 949	5,1%	382	7 292
2005	53 771	1 011 080	5,3%	200 570	5 632 830	3,6%	15	195	1 439	28 069	5,1%	375	7 033
2006	58 454	1 062 842	5,5%	233 649	5 720 476	4,1%	13	196	1 420	27 799	5,1%	303	6 715
2007	54 322	967 134	5,6%	253 284	5 990 015	4,2%	12	193	1 446	27 307	5,3%	322	6 570
2008	58 006	1 013 281	5,7%	271 988	6 208 144	4,4%	13	196	1 818	28 057	6,5%	321	6 498
2009	53 096	911 345	5,8%	240 426	5 496 926	4,4%	13	201	1 754	28 915	6,1%	282	6 346
2010	54 096	976 359	5,5%	217 210	4 993 525	4,3%	13	197	1 717	28 530	6,0%	257	5 997
2011	57 349	1 036 864	5,5%	276 098	5 565 286	5,0%	13	195	1 695	28 399	6,0%	267	5 810
2012	50 473	1 026 172	4,9%	248 456	5 664 788	4,4%	8	161	1 527	27 732	5,5%	234	5 569
2013	59 477	1 123 730	5,3%	290 630	6 221 238	4,7%	9	159	1 663	27 862	6,0%	268	5 602
2014	69 154	1 197 236	5,8%	343 109	6 541 523	5,2%	10	159	1 964	28 281	6,9%	294	5 791
2015	76 859	1 297 926	5,9%	382 041	7 047 981	5,4%	11	156	2 098	28 432	7,4%	314	5 960
2016	99 125	1 487 485	6,7%	483 837	7 943 998	6,1%	12	156	2 412	29 118	8,3%	370	6 205
2017	108 977	1 620 710	6,7%	514 627	8 382 384	6,1%	18	320	2 732	33 238	8,2%	394	6 882
2018	105 352	1 607 899	6,6%	494 936	8 360 844	5,9%	18	358	2 646	34 399	7,7%	420	7 127
2019	103 759	1 590 882	6,5%	474 980	8 123 309	5,8%	19	391	2 805	35 754	7,8%	404	7 223
2020	42 092	568 890	7,4%	168 570	2 747 608	6,1%	14	298	1 650	22 900	7,2%	224	4 263
2021	82 495	1 024 947	8,0%	384 907	4 985 132	7,7%	16	346	2 161	27 690	7,8%	298	5 116
2022	113 568	2 002 385	5,7%	518 394	9 616 001	5,4%	19	401	3 172	37 667	8,4%	391	7 234
2023	127 371	2 343 612	5,4%	552 205	10 953 134	5,0%	19	440	2 975	38 930	7,6%	457	8 145

Com os dados supra, fica visível que o crescimento dos trabalhadores por conta de outrém está intimamente ligado ao aumento de camas no Porto Santo, o que se deve à abertura e requalificação de unidades hoteleiras

3.2 Investimentos Satélite

Uma das decisões mais estruturantes do Grupo Sousa, tendo em vista o aumento do tráfego de passageiros no Lobo Marinho – mais uma vez, de forma a ultrapassar um dos grandes constrangimentos que foi a concentração de passageiros nos meses de Verão – foi a aquisição, em duas fases, de três unidades hoteleiras (Hotel Torre Praia e Praia Dourada, em 1997, e em 2002, o Hotel Luamar).

Esta medida permitiu à PSL começar a criar pacotes de passagem + hotel (aos quais se poderia agregar *transfers* (em ambas as ilhas), experiências (passeios a cavalo, mergulho, equipamento desportivo marítimo, experiências gastronómicas, passeios de jipe, passeios em levadas e caminhos reais, entre outros).

Os produtos supra, passagem marítima mais hotel, passou a oferecer aos passageiros a possibilidade de aproveitarem estadias no Porto Santo em época baixa a valores mais competitivos, passou a permitir promover um conceito pouco explorado nos residentes da Ilha da Madeira que era a “escapadinha de fim de semana” (realisticamente apenas possível / apetecível após e entrada na linha do atual Lobo Marinho) e passou, de forma tão decisiva como as anteriores, a estimular que grupos das mais variadas índoles, pudessem usufruir de pacotes que lhes permitiam organizar eventos no Porto Santo com uma grande capacidade de mobilização.

Afigurou-se, assim, a aquisição dos hotéis, como uma medida absolutamente estruturante para o sucesso atual da linha.

Para o desenvolvimento hoteleiro supra descrito e conseqüentemente para o desenvolvimento do Porto Santo contribuiu o aparecimento, em especial a partir do princípio do século XIX, de infraestruturas hoteleiras que com a estabilização da linha marítima, puderam contar com um fluxo, sazonal, mas ainda com tendência decrescente, de passageiros frequentes:

- **Hotel Torre Praia**

Construção: 1990

Descrição: Parte do conhecido Grupo Sousa - que também detém a PSL - fica localizado na praia contando com vários *outlets* de restauração. Este hotel tem como característica marcante uma torre que se destaca na paisagem e tornou-se um dos marcos do Porto Santo devido à sua localização privilegiada e à arquitetura única.

- **Hotel Praia Dourada**

Construção: de 1971

Descrição: Também parte do Grupo Sousa, o Hotel Praia Dourada é o único hotel no centro da vila do Porto Santo, o que torna a sua localização muito conveniente para turistas que preferem estar próximos de restaurantes e lojas.

- **Hotel Ilha Dourada & Spa**

Construção: 2016

Descrição: O Hotel Ilha Dourada é um dos hotéis mais recentes em Porto Santo.

- **Hotel Porto Santo & Spa**

Construção: 1962

Descrição: O hotel mais antigo do Porto Santo

- **Pestana Porto Santo All Inclusive & Spa Beach Resort**

Construção: 2008

Descrição: Primeiro hotel do Grupo Pestana no Porto Santo. Foi o primeiro a oferecer o conceito *all-inclusive*.

- **Pestana Colombos Premium Club**

Construção: 2013

Descrição: Junto ao Pestana Porto Santo All Inclusive & Spa Beach Resort, veio aumentar o número de camas disponibilizadas pelo Grupo Pestana no Porto Santo. Entretanto encerrado.

- **Vila Baleira Porto Santo**

Construção: 2000

Descrição: Parte do Grupo Ferpinta, inicialmente conhecido como "Vila Baleira Thalasso". Este hotel inclui um centro de talassoterapia.

- **Hotel Vila Baleira Suites**

Construção: 1990

Descrição: Parte do Grupo Ferpinta, o antigo Hotel Luamar é um aparthotel, logo, oferece quartos equipados com *kitchenette*.

3.3 Cadeia Logística

Para aprovisionar estes e outros projetos emergentes na ilha, a PSL teve de aprimorar, nos portos do Funchal e Porto Santo os seus serviços de armazenagem, migrando para o que hoje é um centro logístico, adequado ao volume do fluxo de carga.

A PSL sentiu a necessidade de responder a solicitações fora do seu *core* - transporte marítimo de passageiros e carga - modernizando os seus centros de entrega e recolha de bens, o que acarretou uma abordagem dinâmica por parte de uma entidade económica – neste caso um armador – para ultrapassar uma distorção no mercado, acrescentando uma estrutura logística à sua operação, de forma a responder à ausência de um fluxo comercial eficiente entre duas regiões ultraperiféricas pelo meio de pequenas plataformas logísticas conetadas por uma linha marítima regular.

Foi, assim, possível que uma região (neste caso ultraperiférica) criasse um ecossistema que favoreça passageiros empresariais e privados, ao mesmo tempo que oferece à população um serviço de qualidade de ligação interilhas que até 1996 não existia.

Havia várias necessidades que era necessário colmatar:

- Assegurar o transporte, por via marítima, com regularidade, consistência/previsibilidade e qualidade de serviço;
- Assegurar que a carga era recebida corretamente, processada e transportada de acordo com padrões de qualidade e dentro de um prazo reduzido;
- Assegurar que a emergente atividade económica do Porto Santo não enfrentava problemas de *stock*, considerando que a maioria dos consumidores seria turística, uma não conversão de venda poderia significar uma não venda;
- Mais atividade económica é sinónimo de mais motivos e pontos de interesse, potenciando desde logo a visita de mais pessoas o que levaria a uma diminuição da sazonalidade;

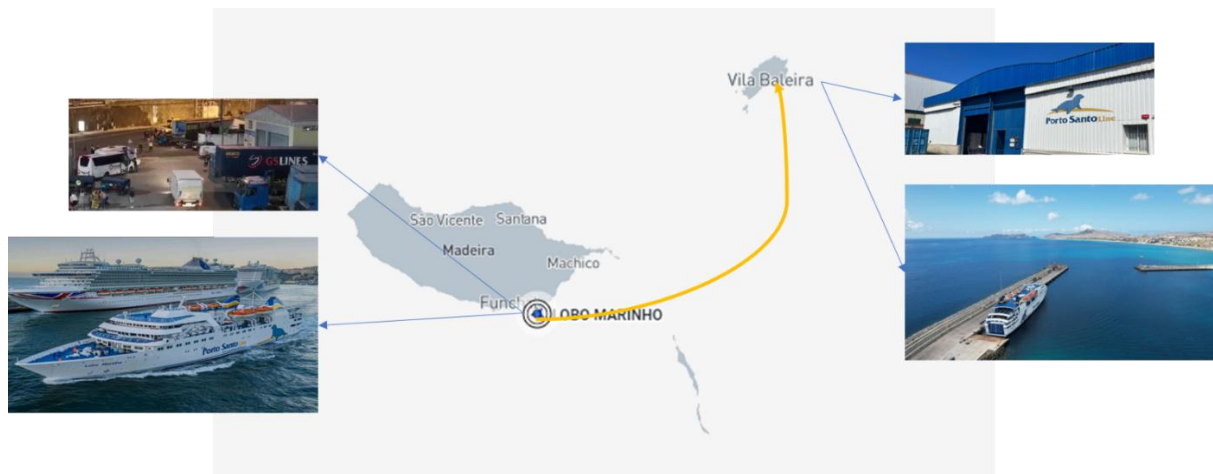
- Garantir o acesso da população ao serviço de carga e encomendas através de fretes competitivos.

Considerando os desafios supra, cumpria "criar" e potenciar um mercado e conforme se demonstrou via estratégia comercial e de *marketing*, a regularidade foi o trunfo que a PSL potenciou e levou a que investidores comesçassem a apostar no Porto Santo, como grandes cadeias hoteleiras (Pestana) ou grupos multinacionais como a Jerónimo Martins.

Neste âmbito, o Grupo Sousa (que detém a PSL) poderá afirmar que foi pioneiro em perceber o mercado potencial que o Porto Santo encerrava e ter arriscado no seu investimento.

No que se refere ao fluxo, a PSL organizou a sua rede logística da seguinte forma:

- Ligação regular marítima com uma forte capacidade de carga;
- Um armazém logístico no Funchal, com serviço de consolidação / desconsolidação de contentores e encomendas, entrega e recolha de bens, atendimento ao passageiro e gestão de espaço em navio;
- Um armazém logístico no Porto Santo, com serviço de consolidação / desconsolidação de contentores e encomendas, entrega e recolha de bens, atendimento ao passageiro e gestão de espaço em navio.



Figuras 3.1 – Fluxo de carga PSL.

A simples ligação por mar entre dois portos gera um valor que pode ser potência (?) por um armador beneficiando as comunidades de ambas as ilhas.

Se uma estratégia de ligação marítima não considerar a carga - agregando o valor dado pelo tratamento da mesma - pode desincentivar os intervenientes a investirem em determinados domínios, condenando-os a um desenvolvimento coartado, aliás como supra se

demonstrou, colocando a nu o *value added* criado por uma operação de carga (lembramos que os primeiros navios a operar a linha não contemplavam transporte de carga, o que também ajuda a explicar o fraco desempenho da linha nos seus primeiros anos) (Tabela 3.5).

Tabela 3.5 — PSL – Distribuição de carga por tipologia 2020-2023, com variação.

Carga: Qts							
Ano / Categoria	2020	2021	Var 21_20	2022	Var 22_21	2023	Var 23_22
Carga Sensível	2618	3019	15%	2745	-9%	2858	4%
Contentores	216	329	52%	395	20%	444	12%
Convencional	28	38	36%	31	-18%	44	42%
Grupagem	19063	25461	34%	29140	14%	31086	7%
Pequenas Encomendas	3904	4942	27%	4510	-9%	4416	-2%
Transp. Rodov.	21	16	-24%	15	-6%	9	-40%

Foi demonstrado profusamente que o valor acrescentado pela conectividade integrada e intermodal é fator de incentivo ao investimento visto que, indubitavelmente, leva a um desenvolvimento orgânico do mercado (através da criação de um ecossistema económico totalmente novo) que não existia em 1996.

A entrada de novos *players* económicos demonstra cabalmente que a estrutura que foi sendo desenvolvida ao longo dos anos favoreceu o comércio e entrada de novos produtos e serviços

CONCLUSÕES

4.1 Conclusões

O presente Trabalho de Projecto (TP) tinha como objetivo primordial, a correlação entre a *performance* da PSL e o desenvolvimento económico e social do Porto Santo.

Ao analisarmos as quantidades de passageiros e veículos transportados ao longo de 28 anos (?), e em especial, se os compararmos com as décadas de exploração da linha, primeiro pelos “carreiros” e depois pelo setor público, é indesmentível que a PSL fez crescer a linha em mais de 4 vezes (100.000 *vs* 400.000).

Pela análise feita é possível apontar três grandes estratégias (decisões ou clarividências, conforme se queira) para este sucesso: a primeira prende-se com a escolha do navio – ao se testar (em vários ângulos e formas) navios diferentes (*ferry*) ao invés da solução que tinha vindo a ser usada (em pelo menos 4 embarcações do tipo catamarã) resolveu-se diretamente um dos pontos críticos da sustentabilidade económica da linha: a sua regularidade. O segundo ponto prende-se com a capacidade de transportar não só passageiros, mas também carga, na medida em que será o binómio passageiro/carga a permitir um equilíbrio de ocupação do navio, em especial em época baixa. Em terceiro lugar, a clara consciência que o mercado não existia e que uma atitude passiva apenas iria – excetuando os meses de Verão, que nesta altura se subsumiam a julho e agosto – colmatar uma necessidade básica (de mero transporte interilhas com um propósito que não lúdico) e, inevitavelmente, redundar nas mesmas dificuldades económicas que levaram o Governo Regional da Madeira a concessionar a linha. Era imperioso uma estratégia de *marketing* inovadora, criativa e que suscitasse uma sensação de experiência e de “escapadinha de fim de semana” o que simplesmente não estava na mente das pessoas, preferindo, para este propósito ir para o Continente, Canárias ou Porto Moniz.

Ficou demonstrado o trabalho, com resultados, na diminuição da sazonalidade, onde antes de 1995, 60% das pessoas que visitavam ou se deslocavam ao Porto Santo apenas o faziam no Verão e hoje este número encontra-se nos 40%, com tendência decrescente. Esta quebra da sazonalidade é fundamental, para o tecido empresarial porto-santense, nomeadamente o hoteleiro, que de outra forma não tem capacidade para suportar uma operação, com recursos humanos e serviço de qualidade, apenas tendo massa crítica para ter três meses a porta aberta ao público. Nenhum empresário toma essa decisão, visto que para ter fundamento económico teria de aumentar o valor da diária que o colocaria fora do orçamento da maioria dos turistas “internos”.

Ficou demonstrado que o turismo, pela sua capacidade de contratação e manutenção de postos de trabalho, é absolutamente âncora para uma base mínima de desenvolvimento.

É indubitável que foi a capacidade de gerar tráfego por parte a PSL, colocando no Porto Santo um número suficiente e constante de passageiros (turistas) que oferecesse previsibilidade ao tecido económico local conferindo-lhe confiança para investir.

O ponto supra verifica-se nos anos do *subprime* onde uma retração das viagens teve um reflexo imediato nas contratações por parte de empresas sedeadas no Porto Santo, levando mesmo a um número significativo (à escala) de dissoluções de empresas.

Para além da sua missão de serviço público *core*, a PSL investiu fortemente em estruturas no Porto Santo (Hotel Torre Praia, Praia Dourada e Luamar – o último entretanto alienado) sendo dos primeiros *players* a combinar viagens e estadias, num pacote com desconto comercial, detendo toda a cadeia de valor.

Resulta, claro, também que com o mercado a conhecer outro dinamismo, com a atividade económica a florescer e o número de pessoas em permanência (ainda que em rotação) na ilha, a PSL teve que repensar o transporte de carga, melhorando e dotando de meios tecnológicos os seus armazéns, tornando-os pequenos centros logísticos, mas muito eficientes o que permite que a carga e o abastecimento à ilha se tornasse ininterrupto – muito diferente das semanas de isolamento a que o Porto Santo estava vetado ainda há pouco mais de 40 anos, quando os “carreiros” tinham de voltar à Madeira.

Conforme se disse, é difícil discernir se a Ilha do Porto Santo seria o que é hoje sem a PSL e o que seria a PSL hoje com um outro Porto Santo. O que é indubitável é que ambos, PSL e Porto Santo, souberam crescer e prosperar juntos, tornando-se ligados, quase umbilicalmente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Relatório de Exploração dos Navios N/M Pátria, N/M Independência e N/M Pirata Azul - Triénio 1990/1992* - Direção Regional de Portos - março de 1993
- Quinze anos de autonomia e desenvolvimento (1976-1991) Região Autónoma da Madeira*, Governo Regional, Vice-Presidência e Coordenação Económica
- Nuno Davide Gomes Jesus - *Estudo do Tráfego Marítimo de Passageiros nos Arquipélagos da Madeira e Açores* - Instituto Superior Técnico - no âmbito da Licenciatura em Engenharia Naval (Complementos de Engenharia Naval II) - outubro de 2011
- Nuno Davide Gomes Jesus - *Estudo Económico do Transporte da Linha Continente e Ilhas e Inter-Ilhas* - Instituto Superior Técnico - no âmbito da Licenciatura em Engenharia Naval (Complementos de Engenharia Naval I) - 2000/2001
- Pedro Carvalho Vieira - *Avaliação da Qualidade dos serviços da Porto Santo Line* - Tese de Mestrado em Gestão - ISCTE -Instituto Universitário de Lisboa, 2012/2013
- Agostinho Adrião Gonçalves Neto - *Sistema de Divulgação dos Serviços e Produtos da Porto Santo Line na Plataforma Android* - Tese de Mestrado em Engenharia Informática - Universidade da Madeira, Setembro 2012
- Delgado-Aguiar, G., & Hernández Luis, J. Á. (2019). Transporte Marítimo, Redes Portuarias Atlánticas y Mediterráneas. El Ejemplo de Canarias. *Revista de Estudios Andaluces*, 38, 28–49. <https://doi.org/10.12795/rea.2019.i38.02>

- Luz, L. M. D. (2013). Liberalização e Serviço Público no Transporte Marítimo Regular de Mercadorias: O Caso do Arquipélago dos Açores. RPER, 34, 21–33. <https://doi.org/10.59072/rper.vi34.407>
- Rodrigues, J. A., & Giudice, D. S. (2011). A pesca marítima artesanal como principal atividade socioeconômica: o caso da localidade de conceição de Vera Cruz - BA (Handmade sea fishing as main activity socioeconomic: a case study of Vera Cruz, BA) | CADERNOS DO LOGEPA. Cadernos do Logepa, 6(2). <https://periodicos.ufpb.br/index.php/logepa/article/view/11738>
- Santos, T., & De Souza Fontes, A. C. (2020). A Participação Amazônica na economia do mar do Brasil uma análise das atividades relacionadas a Portos e Defesa. Revista Da Escola de Guerra Naval, 26(2), 347–380. <https://doi.org/10.21544/1809-3191.v26n2.p347-380>
- Marujo, N. (2013). O Desenvolvimento do Turismo na Ilha da Madeira. <https://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/9533>



2024

Carlos Perdigão Santos

O PAPEL MULTIDIMENSIONAL DO SEC-TOR PRIVADO NO DESENVOLVIMENTO INSULAR: UMA ANÁLISE DA PORTO SANTO LINE E SUA INFLUÊNCIA ECONÓMICA,
SOCIAL E CULTURAL NO PORTO SANTO EAK