Perceção da qualidade do serviço nos transportes marítimos de passageiros

Dissertação de Mestrado

Joana Correia Borges

Mestrado em

Gestão do Turismo Internacional

Ponta Delgada
2019

Perceção da qualidade do serviço nos transportes marítimos de passageiros

Dissertação de Mestrado

Joana Correia Borges

Orientadores

Prof.ª Doutora Ana Isabel Damião de Serpa Arruda Moniz
Prof. Doutor Osvaldo Dias Lopes Silva

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Gestão do Turismo Internacional, com especialização em Gestão dos Destinos Turísticos.

RESUMO

Na Região Autónoma dos Açores, a atividade turística tem vindo a ganhar cada vez mais importância, sobretudo pela oferta de um produto turístico de valor ímpar (cf. PEMTA, 2016). Deste modo, o Governo Regional dos Açores (GRA) definiu como objetivo central a definição de um conjunto de estratégias que visam a qualificação e desenvolvimento sustentável deste setor, assim como a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento desta atividade como ferramenta de dinamização da economia regional em todas as ilhas.

Muitos são os desafios que o turismo no destino Açores enfrenta, particularmente no que diz respeito ao transporte marítimo de passageiros. Neste sentido, um serviço de qualidade é de extrema importância para se alcançar os objetivos estratégicos das empresas, nomeadamente a satisfação do cliente perante o serviço que lhe foi prestado.

A realização desta dissertação tem como principal objetivo aferir a perceção da qualidade do serviço nos transportes marítimos de passageiros, na RAA, prestados pela entidade Atlânticoline S.A. De um modo geral, os inquiridos estão satisfeitos, principalmente no que se refere à limpeza do navio e do bar e à simpatia e apresentação da tripulação. Os aspetos menos satisfatórios foram o horário das viagens, a facilidade de compra e acesso de informação *online*, o tempo de espera no *check-in* e no embarque.

Palavras-chave: Qualidade do serviço, transporte marítimo de passageiros, perceção.

ABSTRACT

In the Azores Autonomous Region, tourism is growing with an increasing importance, especially by offering a touristic product with a unique value (cf. PEMTA, 2016).

In this way, the Azores Regional Government (GRA) has defined a set of strategies that provides the qualification and sustainable development of this sector, as well as the environment preservation and the development of this activity as a dynamization tool for boosting the regional economy on all islands.

There are many challenges in the Azores tourism destination, particularly in the maritime transport of passengers. In this respect, a quality service is of crucial importance to achieve the companies strategic goals, namely customer satisfaction with the service provided to them.

The aim of this thesis is to assess the perception of the quality of service in maritime transport of passengers, in the Azores, by Atlânticoline S.A. Generally speaking, the inquired passengers have been satisfied especially with the ship and bar cleaning as well as the friendliness and crew presentation. The least satisfactory aspects have been the travel schedules (or timetables), the ease of purchase, online accessing information, and the waste of time at the check-in and on boarding.

Keywords: Service quality, passenger maritime transport, perception

DEDICATÓRIA

Dedico esta dissertação a todos aqueles que contribuíram para que a mesma se realizasse, e em especial, aos meus pais.

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, Professora Doutora Ana Isabel Damião de Serpa Arruda Moniz, pela orientação dada durante todo este processo, pois, sem a sua compreensão e o seu apoio, não seria possível terminar esta dissertação.

Ao meu coorientador, Professor Doutor Osvaldo Dias Lopes Silva, pela sua colaboração, disponibilidade e diretrizes ao longo deste processo.

À Atlânticoline S.A. e ao seu Conselho de Administração, representado pelo Dr. Carlos Manuel Redondo Faias, pela disponibilização de informações, que permitiram enriquecer esta dissertação.

Aos meus colegas, pelo espírito de equipa e disponibilidade para solucionar as dúvidas que surgiram.

Em especial à minha família e amigos, pelo apoio, força, compreensão e incentivo que me deram para realizar este trabalho e que me permitiu concluir mais uma etapa importante da minha vida. Apesar de todos os obstáculos, deram-me forças e sempre acreditaram nas minhas capacidades.

A todos, muito obrigada!

ÍNDICE

RESUMO i
ABSTRACT ii
DEDICATÓRIA iii
AGRADECIMENTOS iv
ÍNDICE v
LISTA DE TABELAS vii
LISTA DE FIGURAS viii
LISTA DE ABREVIATURAS ix
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO 1
CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA 6
2.1 Enquadramento 6
2.2 Serviço 8
2.3 Qualidade 13
2.4 Satisfação 14
2.5 Qualidade nos Serviços Turísticos 16
2.6 SERVQUAL 18
CAPÍTULO III - ATLÂNTICOLINE S. A. 23
3.1 História 23
3.2 Legislação – Transporte Marítimo 29
3.3 Breve descrição da Operação da Atlânticoline S.A 2017/2018 34
CAPÍTULO IV – METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO 48
4.1 Enquadramento conceptual 48
4.2 Objetivo geral do estudo e questões de investigação 49
4.3 Enquadramento do estudo e etapas do processo de investigação 49
4.4 Metodologia 50
4.5 Classificação e métodos da investigação 51
4.6 Amostra e instrumento utilizado 52
4.7 Procedimentos de Análise de Dados 55
CAPÍTULO V – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS 56
5.1 Caraterização sociodemográfica dos inquiridos e análise exploratória das questões relativas às viagens e ao serviço prestado 56

5.2 Análise às quinze questões do inquérito de acordo com as caraterísticas da amostra do estudo 65

5.3 Análise aos cinco tópicos do inquérito de acordo com as caraterísticas da amostra do estudo 68

5.4 Conclusões 70

CAPÍTULO VI – CONSIDERAÇÕES FINAIS 72

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

LISTA DE ANEXOS

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Resultados do teste U de Mann-Whitney e do teste de Kruskal-Wallis, relativamente às variáveis independentes (quinze itens) referentes à perceção da satisfação dos passageiros..... 66

Tabela 2 – Resultados do teste U de Mann-Whitney e do teste de Kruskal-Wallis, relativamente às variáveis independentes (cinco tópicos) referentes à perceção da satisfação dos passageiros..... 69

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo para a excelência nos serviços 7
Figura 2: Circuito para a tomada de decisão..... 9
Figura 3 – Fases de compra 10
Figura 4 – Caraterísticas dos serviços..... 12
Figura 5 – Gaps existentes 20
Figura 6 – Estrutura da Atlânticoline S.A..... 26
Figura 7 – Diagrama das linhas da operação 2017. 36
Figura 8 – Diagrama da periodicidade, frequência e portos da operação 2017. 37
Figuras 9 e 10 – Diagrama das operações da Atlânticoline. 38
Figura 11 – Arranjo geral do navio ou embarcação..... 39
Figura 12 – Locais de aquisição dos produtos e serviços da Atlânticoline 43
Figura 13 - Caraterização sociodemográfica dos inquiridos (%) 57
Figura 14 - Tópico 1 - Navio e Viagem (%). 57
Figura 15 – Tópico 2 – Tripulação (%). 58
Figura 16 – Tópico 3 – Serviço de embarque e receção (%). 59
Figura 17 – Tópico 4 – Serviço de bar (%)..... 60
Figura 18 – Tópico 5 – Serviço de pré-venda, venda e pós-venda (%). 61
Figura 19 – Destaque de maior satisfação por tópicos (%). 62
Figura 20 – Grau de Satisfação – Fraco (%). 63
Figura 21– Grau de Satisfação – Excelente (%). 64

LISTA DE ABREVIATURAS

ASN - Autoridade de Saúde Nacional
DAF – Direção Administrativa Financeira
DC – Departamento Comercial
DGRM – Direção-Regional de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos
DM – Direção de Manutenção
DORH – Direção de Operações e Recursos Humanos
DPC – Departamento de Planeamento e Comunicação
DRT – Direção Regional dos Transportes
DSI – Departamento de Sistemas de Informação
FAQS – Frequently Asked Questions
GRA – Governo Regional dos Açores
IMT, I.P - Instituto da Mobilidade e dos Transportes
IPTM - Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos
NEB – Organismo Nacional de Execução do Regulamento
NGTA – Niagara to Greater Toronto Area
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OSP's – Obrigações de Serviço Público
PEMTA - Plano Estratégico e de Marketing para o Turismo dos Açores
PIT – Plano Integrado dos Transportes dos Açores
PGIT - Plataforma de Gestão Integrada de Transportes
RAA – Região Autónoma dos Açores
RIAC – Rede Integrada de Apoio ao Cidadão
Ro-Ro – Roll On-Roll Off
SATA - Serviço Açoriano de Transportes Aéreos
SGPS – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S. A
SPSS - Statistical Package for the Social Sciences
TRM - Transmaçor
UE – União Europeu
USB - Universal Serial Bus

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

O turismo é uma atividade em expansão à escala mundial (Hall, 2005; Page & Connell, 2006), sendo a mobilidade e o lazer cada vez mais eixos centrais na compreensão deste fenómeno.

Neste contexto, a mobilidade física tem sido altamente facilitada e estimulada pelo desenvolvimento dos meios de transporte, que nos levam cada vez mais longe, mais barato e mais rapidamente.

Segundo Mammadov (2012), a experiência de fazer turismo, e de viajar de um ponto para o outro, começa e acaba com o transporte. Deste modo, é impensável considerar o turismo sem transportes. Nesta perspetiva, Mammadov (2012) também afirma que, se um país pretende adquirir um desenvolvimento turístico sustentável, terá que ter em conta o setor dos transportes.

Ao longo dos anos, os serviços têm vindo a ganhar maior representatividade na economia mundial. Segundo Wölfl (2005), os serviços refletem cerca de 70% da produção agregada e do emprego nas economias da OCDE, sendo este um setor de crescimento contínuo.

De acordo com Wölfl (2005), o setor dos serviços é constituído por uma grande pluralidade de atividades. Este é o mesmo ponto de vista partilhado pelas Nações Unidas (2002) que, concomitantemente, exemplificam áreas de atividade dos serviços, referindo-se à educação, saúde, transportes, seguros, imobiliário, instituições financeiras, hotéis, telecomunicações, entre muitas outras. Portanto, e citando a Comissão Europeia (2004), "os transportes são um serviço".

O serviço de transporte tem revelado uma contribuição importante para a dinamização da economia, com benefícios para o comércio e para a qualidade de vida dos cidadãos, tal como é frisado pela Direção Geral de Energia e Transportes da Comissão Europeia (2006).

O Livro Verde da Comissão Europeia (1995:25) afirma que "a opção por um meio de transporte é determinada, em grande medida, pela qualidade do serviço oferecido".

Relativamente à qualidade, Martin (2000) e Watkins (2006) consideram que a qualidade é um propósito quer da vida social, quer da gestão organizacional, e é condição substancial de competitividade.

Do ponto de vista de uma gestão na ótica de marketing, o cliente é o foco principal da organização: o propósito da organização é a criação de valor superior e a satisfação do cliente, com vista à obtenção de valor em troca. Para isso, torna-se fundamental conhecer e satisfazer as necessidades e desejos dos clientes melhor do que a concorrência, por forma a conquistá-los e fidelizá-los (Armstrong & Kotler, 2017).

Para tal, é fulcral que as organizações se distingam pela qualidade. A obtenção de qualidade em produtos e serviços tornou-se uma preocupação central nos anos 80, dando origem a uma extensa investigação exploratória da qualidade em empresas de serviços, sendo pioneiro o modelo conceptual de avaliação da qualidade dos serviços de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

Atendendo que o cliente cada vez mais tem acesso agilizado a informações de várias fontes, o mesmo torna-se mais crítico quanto às suas escolhas, levando em consideração, igualmente, as opiniões de outros utilizadores. Por este facto, o cliente tende a optar por

empresas que prestam serviço de qualidade, de modo a obter satisfação, ou, até mesmo, exceder as suas expetativas.

Um dos grandes desafios do desenvolvimento do turismo nos Açores relaciona-se com os transportes e as acessibilidades. Em 2015, deu-se uma importante alteração no modelo de transportes aéreos e marítimos na Região Autónoma dos Açores (RAA). As alterações operadas neste modelo, em conjugação com as Obrigações de Serviço Público (OSP's), tanto no transporte aéreo, como no transporte marítimo de passageiros inter-ilhas, visaram garantir os interesses da população e dos visitantes, de modo a complementar a oferta entre si, numa ótica de turismo integrado, ao nível de todo o território.

Por outro lado, o Governo Regional dos Açores (GRA), através do Plano Estratégico e de Marketing do Turismo 2016-2020 (PEMTA, 2016), elegeu como objetivo central a definição de um conjunto de estratégias que visam a qualificação e desenvolvimento sustentável do setor do turismo, a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento da atividade turística como ferramenta de dinamização da economia regional em todas as ilhas.

Em termos de análise estratégica do contexto, neste plano, constatou-se que o desenvolvimento do turismo nos Açores enfrenta alguns desafios, entre os quais o da qualidade do serviço: "a região deve oferecer um serviço turístico de qualidade e de elevado valor acrescentado", de modo a ser "promovida uma crescente geração de receitas que levará à inovação contínua e ao aumento da qualidade e especialização deste destino" (PEMTA, 2016, p. 13).

É com base no desafio da acessibilidade, nomeadamente no que toca ao transporte marítimo de passageiros, e no desafio da qualidade do serviço prestado, que a presente dissertação tem como propósito abordar a avaliação da qualidade do serviço prestado nos transportes marítimos de passageiros na RAA, mais concretamente pela Atlânticoline, S. A., que é a única empresa a prestar esse serviço.

Na ótica de satisfazer os clientes, a diferenciação deve ser feita pelo fator "qualidade", pois esta é a chave para o sucesso. Por forma a alcançar o objetivo principal do estudo e avaliar a perceção da qualidade do serviço prestado no transporte marítimo de passageiros, na RAA, formularam-se três questões de investigação: caraterização sociodemográfica dos inquiridos e análise exploratória das questões relativas às viagens e ao serviço prestado.

O interesse por esta temática deve-se à escassez de estudos, sobre o transporte marítimo de passageiros na RAA e sobre a avaliação da qualidade do serviço prestado neste tipo de transporte. Sendo este um meio de transporte muito usual, não só utilizado pelos residentes, mas também pelos vários visitantes do Arquipélago dos Açores, é relevante aferir a perceção da qualidade deste tipo de serviço e, juntamente, analisar a satisfação dos clientes que recorrem a este meio de transporte.

Para dar suporte teórico à investigação, a dissertação começa por apresentar uma revisão da literatura sobre os conceitos de qualidade, satisfação, qualidade nos serviços turísticos e sobre o modelo SERVQUAL, sendo este um instrumento multidimensional que avalia as perceções dos clientes em relação a um serviço prestado (capítulo II).

No capítulo III é efetuada uma descrição da empresa de transporte marítimo de passageiros na RAA, sendo esta a Atlânticoline S. A, e da sua história, bem como da

legislação e regulamentação do serviço que presta. Procede-se à caraterização das operações de transporte marítimos de passageiros dos anos de 2017 e 2018.

O capítulo IV é dedicado à metodologia da investigação empírica e no capítulo V expõe-se a análise e discussão dos resultados obtidos no estudo, com o apoio dos dados recolhidos através de questionário aos passageiros.

Finalmente, no capítulo VI efetuam-se as considerações finais desta dissertação, nas quais, para além de englobar as limitações no seu decurso, apresentam-se sugestões para melhorar a perceção da qualidade do serviço prestado, no transporte marítimo de passageiros, junto daqueles que recorrem a este serviço e futuros clientes.

CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura apresenta conceitos relacionados com o estado do conhecimento atual da área de investigação, permitindo dar suporte às questões colocadas neste estudo.

2.1 Enquadramento

Por generalização, as entidades pretendem satisfazer os seus clientes. E esta satisfação tem por base a prestação de um serviço, de preferência, com qualidade.

De acordo com Zeithaml (2003), a satisfação do cliente em relação a um produto ou serviço é influenciada pela avaliação que o mesmo efetua em relação às suas caraterísticas (Soares & Scheffler, 2005).

Já os serviços são experiências que formam valor, mas a sua avaliação depende de um resultado (expetativa vs. experiência) que, para além de abranger a relação entre o cliente e a empresa, também abrange toda a sua envolvência.

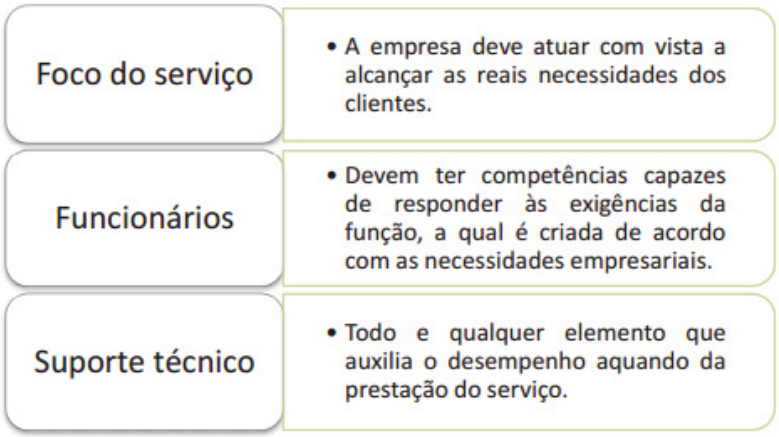
Segundo Kotler (2000), o marketing é um processo sob o qual as entidades contêm informações necessárias para efetuar a sua oferta e, consequentemente, terem uma permuta de serviços e produtos capazes de satisfazerem as necessidades e os desejos dos clientes, conseguindo algum retorno financeiro e a satisfação destes. Todavia, pode afirmar-se que o marketing não cria necessidades, apenas identifica-as e encontra soluções com a intenção de satisfazê-las.

Na atualidade, estamos perante uma economia de serviços e, por este facto, a área de serviços tem tido maior relevo do que os bens tangíveis. O marketing de serviços tem o intuito em analisar a qualidade e a satisfação do cliente, face às necessidades do mesmo

e em relação à prestação do serviço que foi efetuado. Desde modo, as entidades prestadoras de serviços, através de informações obtidas dos seus clientes, conseguem efetivamente conquistá-los.

De acordo com Albrecht (1998), existe um modelo que visa a excelência nos serviços, o qual tem em conta os seguintes tópicos (Freitas, 2005):

Figura 1 – Modelo para a excelência nos serviços



Fonte: Adaptado de Albrecht (1998) cf. Freitas (2005)

Dada a evolução que se assistiu no setor dos serviços, a partir dos anos 60, crescente atenção tem sido dispensada à avaliação da qualidade dos serviços, pois a qualidade é a componente fundamental do marketing de serviços (Las Casas, 2000), uma vez que permite lucratividade às empresas (Shiozawa, 1993), cf. Rodrigues & Fernandes, 2008).

O marketing de serviços salienta os processos de marketing interno e do marketing interativo, pois as suas componentes dão impacto na qualidade do serviço prestado.

Maioritariamente, os serviços bem-sucedidos apostam num marketing interativo, reconhecendo-se a necessidade de existir um reconhecimento forte entre os processos e

as pessoas: caso contrário, a prestação do serviço ficará comprometida. Para tal, é fundamental que as empresas percebam que é importante criar laços fortes e duradouros com os seus clientes (Armstrong & Kotler, 2017).

2.2 Serviço

Cada vez mais os serviços são valorizados no quotidiano da sociedade. Mas, por forma a compreender esta valorização, é necessário apreender o que se entende por produtos e serviços. De uma forma generalista, os produtos e serviços podem ser oferecidos a um mercado para consumo ou apreciação. Contudo, essencialmente, ambos servem para satisfazer necessidades e desejos, criando assim valor e satisfação.

Quando um cliente adquire um serviço, este tem como experiência toda a envolvência da prestação do serviço que lhe foi entregue. Isto é, enquanto a aquisição de um bem proporciona que o cliente efetue uma avaliação, de acordo com as caraterísticas do próprio bem, a avaliação de um serviço é efetuada através de elementos tangíveis envolventes no serviço adquirido, nomeadamente, o ambiente, os funcionários, os outros clientes, entre muitos outros aspetos.

Apesar de um serviço ser adquirido e conter uma porção de elementos tangíveis, o cliente não os pode levar consigo, mas pode usufruir do seu consumo. Isto significa que, o cliente não pode tangibilizar o serviço, mas sim partilhar a experiência que obteve deste, através da partilha de informação, da vivência proporcionada por este, por partilha de fotografias, entre outras formas.

Analisando a literatura dos serviços, existem muitas definições de “serviço”, entre as quais destacam-se a de Kotler (2000) e a de Armstrong (1998), que declaram que um

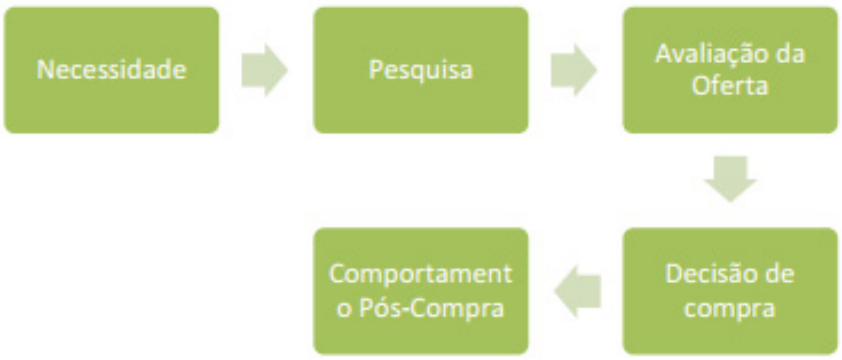
"serviço é qualquer atividade ou benefício intangível que uma parte pode oferecer a outra, não resultando na propriedade de nenhum bem" (Veiga & Farias, 2005).

De acordo com Troster (1999), os serviços são atividades que se destinam a satisfazer as necessidades e expetativas dos consumidores, sem gerar bens materiais num determinado espaço e tempo (Machado, Queiroz & Martins, 2006).

Para Rotondaro e Carvalho (2005), o serviço resulta da ligação existente entre o fornecedor e o cliente, dado que o fornecedor deverá criar uma oferta que contribua tanto para satisfazer a necessidade do cliente, como para a sobrevivência da empresa (Zeithaml & Bitner, 2000).

Contudo, no que se refere à avaliação de um serviço, por norma os clientes apresentam dificuldades ao longo do circuito de tomada de decisão, devido à ausência de garantias do mesmo.

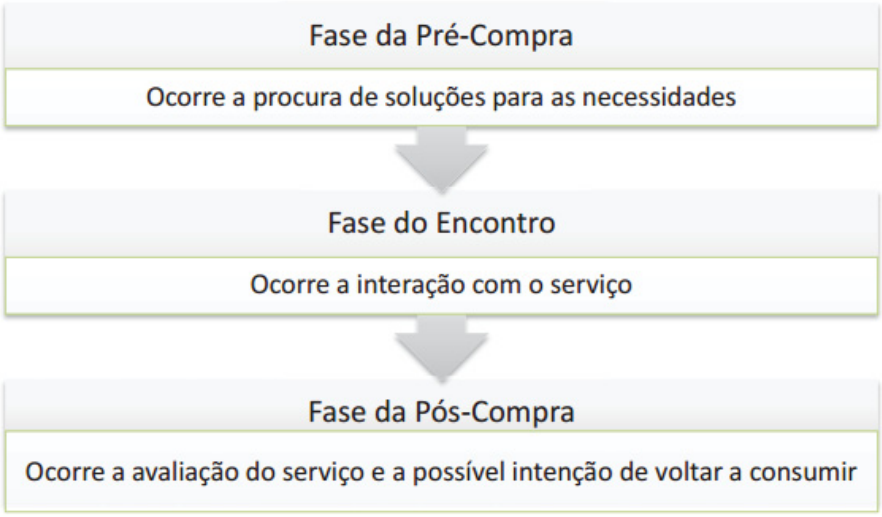
Figura 2: Circuito para a tomada de decisão



Fonte: Adaptado de Lovelock e Patterson (2015)

No que concerne à decisão de compra, existem três fases pelas quais os clientes passam, nomeadamente:

Figura 3 – Fases de compra



Fonte: Adaptado de Lovelock e Patterson (2015)

Sucintamente, na primeira fase o cliente deteta uma necessidade da qual a sua resolução depreende-se com uma compra. Todavia, como a oferta dos serviços é vasta, o cliente tem dificuldades na sua decisão. Por este facto, antes da tomada de decisão final o mesmo avalia as várias hipóteses. Nesta fase, fatores como férias, lazer, natureza, mar e cultura influenciam a sua decisão.

Já na segunda fase, o cliente ao se dirigir à entidade prestadora de serviço ou recorrendo à plataforma *online* desta, na qual toda a panóplia dos seus produtos e serviços podem ser analisados e adquiridos, a durabilidade da deslocação à entidade do serviço pretendido ou a durabilidade da análise à plataforma *online* permanece até o cliente ser atendido e adquirir o serviço ou produto pretendido, quer presencialmente, quer através da plataforma *online*. No caso do serviço de transporte marítimo de passageiros, esta durabilidade ocorre durante o atendimento presencial, telefónico e/ou na troca de e-mails com a entidade que prestar o serviço na venda de viagens inter-ilhas.

Após a aquisição dos seus bilhetes e após a realização da sua viagem a bordo de um dos navios da empresa, durante as suas férias, o cliente encontra-se na última fase de compra – fase de pós-compra, na qual o cliente avalia, segundo as suas expetativas iniciais vs. experiência obtida, a qualidade da prestação do serviço que lhe foi atribuído. É através da sua compreensão de satisfação, após o serviço prestado, que se compreende se a necessidade inicial foi atendida.

Para além destes fatores, existem outros que influenciam a tomada de decisão na aquisição de um serviço. Segundo Kotler (2000), existem quatro fatores, sendo estes culturais, sociais, pessoais e, ainda, psicológicos. Além destes, a imagem da empresa também é um fator que influencia a decisão do cliente em adquirir ou não um serviço prestado por esta.

De acordo com Kotler *et al.* (2013), os serviços são um ato ou desempenho que uma parte pode ceder a outra, acima de tudo são intangíveis, e que não resultam na posse de coisa alguma, podendo a sua produção estar ligada ou não à existência de um produto físico.

Kotler & Armstrong (1997) referem que os serviços apresentam quatro caraterísticas principais (Figura 4), que são:

- Intangibilidade – Os serviços não se podem tocar e sentir antes da sua aquisição, o que impede a sua avaliação e provoca no consumidor, um sentimento de incerteza;

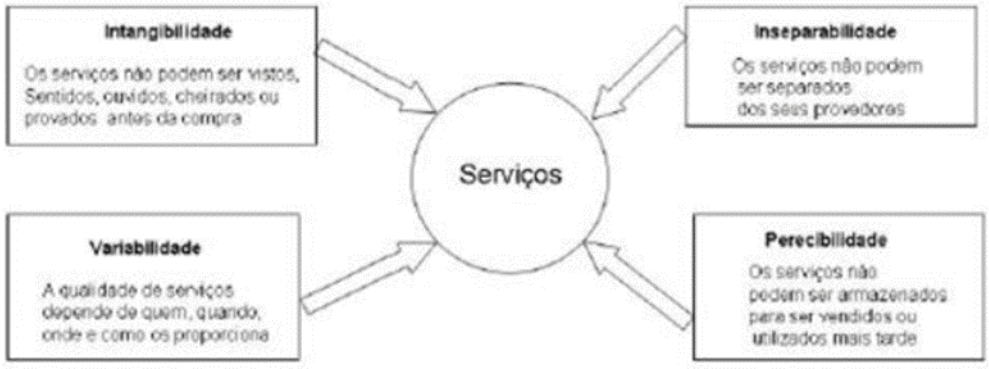
- Inseparabilidade – Esta caraterística impede a separação do processo, ou seja, os serviços terão que ser vendidos, produzidos e consumidos

simultaneamente. Neste caso, quando o serviço é prestado é quando se irá definir a qualidade do mesmo;

- Variabilidade – Os serviços são únicos e não seguem um padrão-modelo, pois dependem de quem os presta e como prestam, dificultando assim, a integridade da avaliação (e.g. estado de espírito, os conhecimentos, experiência, cultura, etc.);

- Perecibilidade – Os serviços dizem-se perecíveis, porque contrariamente, aos produtos físicos, não podem ser armazenados para vendas posteriores (e.g. reservas no transporte marítimo de passageiros).

Figura 4 – Caraterísticas dos serviços



Fonte: Kotler e Armstrong (1997, p. 143)

De acordo com Parasuraman *et al.* (1985), ainda há uma outra caraterística, designada de heterogeneidade, na qual o resultado de um serviço nunca é previsto, podendo ser diferente de um dia para o outro.

A prestação de serviços turísticos engloba diversas culturas e experiências, o que suscita interesse para observar o cliente, através das suas motivações de compra e dos seus comportamentos. Por este motivo, os serviços turísticos têm adotado estratégias de relacionamento com os clientes, que produzem níveis de satisfação e fidelidade (McDougall e Levesque, 2000; Noone, Kimes e Renagham, 2003).

De acordo com Frei (2008), os serviços são conjuntos de atividades, sendo produzidos e consumidos simultaneamente, onde o cliente tem uma participação ativa na produção do serviço prestado, dado que o cliente avalia a qualidade do serviço e, como este tem mais acesso às informações, é cada vez mais exigente.

Para que as necessidades dos clientes sejam satisfeitas e as expetativas superadas é imprescindível uma otimização da prestação dos serviços, que somente é possível através de técnicas de gestão e ao uso de tecnologias avançadas e aliadas a uma conformidade nos recursos humanos, sendo qualificados e vocacionados para o cliente, e dos recursos físicos, nomeadamente a proteção e segurança, o conforto, a higiene, os preços, entre outros (Walls, Okumus, Wang e Kwun, 2011).

Quando a prestação do serviço que os clientes desejam é praticada, o rendimento do serviço, neste caso turístico, é mais seguro e menos sazonal. Os serviços turísticos abrangem um vasto leque de serviços, desde alojamento, restauração, atividades de lazer, programação da viagem turística, transportes, etc.

2.3 Qualidade

A temática da qualidade não é algo novo, dado que a sua origem deriva dos primórdios da sociedade, no qual já era notório a preocupação interna do Homem na produção e no

consumo. Este tópico tem sido alvo de intenso debate na academia. À partida, pressupõe-se que a qualidade pelo cliente é uma das preocupações das empresas de serviços, bem como a gestão da qualidade dos serviços prestados.

De acordo com Albercht (1992), um serviço é designado com qualidade quando o mesmo corresponde ou até supera as expetativas do cliente, oferecendo-lhe uma satisfação. Efetivamente, a qualidade tem um impacto positivo na vida das empresas e dos clientes.

A escolha no modo de viajar por parte do turista depende da flexibilidade, conforto, conveniência, relaxamento e sentido de liberdade sem stress (Anabela e Gatersleben, 2005).

Segundo NGTA (2009), os fatores que influenciam a escolha do meio de transporte por parte do turista são os seguintes: caraterísticas da viagem; caraterísticas pessoais e os sistemas de transporte existentes.

Litman (2016), por seu turno, afirma que a acessibilidade se refere à capacidade das pessoas para alcançar os bens, serviços, atividades e destinos desejados.

Em suma, a qualidade de um produto ou serviço é a garantia do sucesso ou fracasso a longo prazo de uma empresa, dado que a sobrevivência da mesma depende da sua credibilidade junto dos *stakeholders*, nomeadamente fornecedores, acionistas, colaboradores, clientes, pois sem estes o sucesso da empresa não seria possível.

2.4 Satisfação

Dos vários pontos de vista, os autores que se referem ao serviço argumentam que um cliente está satisfeito quando a perceção do serviço prestado for igual ou superior às suas

expetativas. Tal como frisado anteriormente, e segundo Zeithaml *et al.* (1990), a satisfação é o equilíbrio entre as expetativas criadas e a perceção no momento que o serviço prestado.

De acordo com Oliver (1999), a satisfação é o caminho para haver a fidelização do cliente, mas, esta sozinha não é suficiente (Gosling, Souza &Araújo, 2006). Por sua vez, Fornell *et al.*, partilham do ponto de vista que a satisfação, na generalidade, é constituída por três elementos, sendo estes a qualidade percebida, que já abordamos anteriormente, o valor percebido, que se refere ao nível de qualidade do preço pago e as expetativas do cliente, nas quais se englobam as expetativas antecipadas e as futuras.

Conhecer o ponto de vista do cliente é uma das formas das empresas certificarem-se se estão a trabalhar corretamente (Albrecht 1994). Tal como concluem Rosa e Kamakura (2001), a satisfação é conseguida de acordo com o nível de excelência existente no serviço prestado (Veiga & Farias, 2005). A satisfação ao ser superada faz com o cliente reflita e pondere em recorrer novamente ao serviço em questão, e não recorra ao da concorrência.

A fidelidade existe em função da qualidade (Han & Ruy, 2009). Assim, é fulcral que os clientes obtenham um nível de satisfação superior em relação ao serviço prestado e, para tal, o mesmo tem que ter qualidade.

De acordo com Kotler (2000), as empresas que dão relevância ao atendimento e à satisfação são as que conseguem melhores resultados. Relativamente ao atendimento, este é um fator de grande impacto para as empresas, pois é através do atendimento que se dá o primeiro contato entre estas e o cliente (Las Casas, 2000).

Quando as empresas conseguem satisfazer as necessidades dos seus clientes, também conseguem obter benefícios, para além da rentabilidade, tais como a fidelização dos clientes e a divulgação dos seus serviços.

De modo a apreender o nível em que se encontra a satisfação dos seus clientes, as empresas tendem a aferir a qualidade, procedendo à avaliação do diferencial entre as expetativas e a perceção dos clientes (Zeithaml & Bitner, 2000). É por este facto que a análise à qualidade tem sido um tema em constante estudo, existindo assim diversas medidas e escalas que são utilizadas para a sua avaliação.

2.5 Qualidade nos Serviços Turísticos

Com a evolução temporal, e com a crescente relevância da temática da qualidade, muitas organizações sentem a necessidade de abranger a "qualidade" na sua missão e nos objetivos estratégicos, de modo a satisfazerem os diversos *stakeholders* e serviços (Hall, Swart e Duncan, 2012).

Atualmente, na indústria do turismo predominam dois termos, sendo estes a satisfação do cliente e a qualidade do serviço prestado. Para se conseguir obter a qualidade dos serviços turísticos, é necessário haver uma associação entre a satisfação do cliente e a própria satisfação do colaborador da entidade, pois só deste modo se poderá prestar um serviço personalizado e de excelência (Salleh, Ariffin, Poon e Aman, 2009).

Deste modo, se os colaboradores da entidade se mostram mais motivados e satisfeitos com a execução das suas tarefas, assumem um maior compromisso na prestação de serviços, efetuando-os com mais qualidade, empenho, eficiência e maior preocupação com os clientes (Yoo e Suh, 2003).

Estes são alguns pontos de referência que ajudam a impulsionar a competitividade e a qualidade do turismo, num destino. No caso do destino Açores, muitos são os prémios e distinções que tem conquistado. Destaca-se estar no top dos 100 destinos mais sustentáveis do mundo; foi eleito entre os 10 destinos mais sustentáveis do mundo e o melhor destino do Atlântico; foi considerado o local mais belo do mundo pela revista *National Geographic Traveler*; o primeiro destino de *Quality Coast* de platina do mundo; foi eleito no top 10 das regiões a visitar em 2017 pela revista *Lonely Planet*; a ilha do Pico foi eleita como uma das cinco melhores ilhas secretas do mundo, entre outros. Estes prémios aumentam a notoriedade internacional do destino e são mais um atrativo para promover o destino e desperta o interesse dos visitantes para a sua descoberta.

De acordo com Eraqi (2005) e Yang (2007), a qualidade dos serviços é um fator primordial para a competitividade da indústria do turismo, dado que a mesma promove os produtos turísticos e as atividades turísticas, ajudam no desenvolvimento de um turismo sustentável, criam postos de trabalho, aumentam a produtividade e a quota de mercado.

Os serviços turísticos deparam-se com diversos desafios que, cada vez mais exigem uma frequente mudança e inovação, de modo a conquistar um mercado cada vez mais competitivo e com mais disponibilização de ofertas (Hu, Horng e Sun, 2009).

Segundo a perspetiva de Zeithaml, Bitner e Gremler (2009) e Kotler, Bowen e Makens (2013), a qualidade dos serviços é a comparação entre a satisfação das necessidades e a superação das expetativas dos clientes, ou seja, é a comparação entre a avaliação subjetiva dos clientes e das expetativas do serviço e perceção realista do desempenho do serviço.

A excelência do serviço turístico, de acordo com outros autores (e.g. Heracleous e Wirtz, 2010; Gouthier, Giese e Bartl, 2012), é indispensável para a sustentabilidade das empresas e dos destinos turísticos, dado que a mesma aumenta a fidelidade do cliente e, como consequência, há o retorno lucrativo.

A filosofia de Deming (1986) fundamenta-se na melhoria da qualidade dos produtos e dos serviços e, ainda, na diminuição da variabilidade no processo produtivo, através da aplicação de um ciclo contínuo no desenvolvimento de produtos, produção, testes e vendas. Este é um ciclo contínuo e é denominado de PDCA (*Plan* – Planear; *Do* – Executar; *Check* – Verificar; *Act* – Atuar). Através deste ciclo é possível detetar quais as melhorias a serem aplicadas na prestação dos serviços turísticos por forma a melhorar a qualidade e, por conseguinte, obter a satisfação dos clientes.

Deste modo, "o difícil não é ser excelente um dia, mas conservar a excelência todos os dias." (anónimo)

Em suma, a qualidade na prestação dos serviços turísticos origina fidelização de clientes e angariação de novos; maiores lucros; melhoria nos serviços; investimento ou manutenção de equipamentos e tecnologias e satisfação dos clientes.

2.6 SERVQUAL

Desde a década de 80 que se têm desenvolvido modelos para mensurar a qualidade dos serviços prestados. Um dos mais relevantes e citados estudos foi o de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), que propuseram a escala SERVQUAL, sendo esta uma escala genérica para medir a qualidade de serviços. Através da utilização desta escala, é possível compreender melhor as expetativas e perceções que os clientes têm relativamente a um

serviço. Todavia, as empresas devem sempre ajustar os seus produtos/serviços de acordo com as necessidades dos clientes, tendo por base que cada um tem as suas expetativas e perceções.

Neste sentido, devem ser definidos fatores constituintes da qualidade (Gianesi e Corrêa, 1994). Mediante estes, as entidades conseguem prestar um serviço de qualidade e, consequentemente, ultrapassar os seus concorrentes (Kotler, 2000).

Deste 1985 e até à atualidade, a SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) tem sido a escala mais utilizada para mediação da qualidade dos serviços (Abreu & Andrade, 2017). Esta escala genérica para medir a qualidade de serviços apresenta cinco dimensões, sendo estas:

- **Confiabilidade:** esta dimensão tem sido considerada a mais importante (Zeithaml & Bitner, 2000), dado que garante aos clientes que o serviço é prestado tal como prometido (Nogueira & Las Casas, 2015).
- **Presteza/Prontidão:** demonstra a disponibilidade e vontade em auxiliar o cliente, quando este precisa, e fornecer o serviço no tempo previsto.
- **Segurança:** a prestação do serviço deve ser efetuada de forma cordial, demonstrado conhecimento sobre o serviço entregue, de modo a proporcionar confiança aos clientes.
- **Empatia:** deve ser demonstrado interesse, por parte dos colaboradores das entidades, em compreender os clientes e ir ao encontro das suas necessidades.
- **Tangibilidade:** para avaliar a qualidade, os clientes procuram elementos tangíveis. Destes fazem parte as instalações, os equipamentos, os funcionários e, até mesmo, os outros clientes.

Todavia, embora estas cinco dimensões sejam em função do cliente, elas diferenciam-se de serviço para serviço, e de cliente para cliente. Por este facto, é fulcral que as empresas definam quais as dimensões mais indicadas para si, pois as dimensões de qualidade utilizadas têm a sua própria especificidade (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1985).

Quanto mais dimensões as empresas atingirem, maior será a probabilidade de estas superarem as expetativas dos seus clientes e de os deixarem satisfeitos com a prestação do serviço final. As expetativas não são mais do que o que o cliente pensa que um serviço pode oferecer, e as perceções são a avaliação que eles fazem perante o que lhes foi efetivamente oferecido, ou seja, a experiência propriamente dita.

Contudo, e dado a existência da lacuna entre as expetativas e as perceções, os mesmos autores desenvolveram um modelo designado de "Modelo dos cinco Gaps da Qualidade de Serviços", no qual o Gap 5 se destaca por envolver um ou mais Gaps (Figura 5).

Figura 5 – Gaps existentes

Gaps (lacunas/hiatos)	Características
Gap 1	Diferença entre as expectativas do consumidor e a perceção dessas expectativas pelas empresas.
Gap 2	Diferença entre a perceção da empresa acerca das expectativas dos clientes e como a empresa torna essas perceções em especificações de serviço.
Gap 3	Diferença entre as especificações identificadas e o serviço propriamente oferecido.
Gap 4	Diferença entre o serviço realmente prestado e a comunicação externa realizada pela empresa.
Gap 5	Diferença entre o serviço prestado e o serviço percebido, sendo este gap o resultado dos outros quatro gaps.

Fonte: Adaptado de Fiztzsimmons e Fiztzsimmons (2010)

É através da diferença entre a perceção e a expetativa que uma empresa tem a noção se o serviço prestado superou ou não as expetativas do cliente, ou seja, esse último Gap é o ponto chave para a definição da qualidade do serviço. Deste modo, quando o resultado é positivo significa que o serviço prestado superou as expetativas do cliente; caso contrário, se o resultado for negativo, o serviço não está ao nível das expetativas do cliente (Johnston e Clark, 2002).

Este modelo SERVQUAL é um instrumento que tem vindo a ser utilizado nos mais variados setores e atividades, relacionados ou não com o turismo. No turismo, a qualidade do serviço prestado é primordial para a sobrevivência no mercado. Por este facto, as empresas turísticas deverão manter e melhorar, continuamente, a qualidade na prestação dos serviços disponibilizados, o que se torna um grande e permanente desafio, pois, quanto maior a satisfação do cliente, maior é a probabilidade de fidelizá-lo (Appiah-Adu; Fyall; Singh, 2000).

Por epílogo, e após esta revisão de literatura sobre a qualidade de serviço, satisfação, qualidade nos serviços turísticos e escala de mediação da qualidade (SERVQUAL), o objetivo é analisar todos estes elementos na perceção da qualidade do serviço no transporte marítimo de passageiros, na RAA, prestado pela entidade Atlânticoline S. A. A avaliação da perceção da qualidade do serviço prestado será efetuada a partir da análise dos dados obtidos através de um inquérito aos passageiros (Anexo 1) que a própria entidade elaborou. Tendo em conta, que a Atlânticoline S. A. é certificada pela norma IOS 9001/2015, e esta é uma norma internacional que permite a certificação do sistema de gestão de qualidade de uma empresa, independentemente da sua dimensão, localização

ou atividade, é benéfico tentar aferir a perceção dos clientes em relação ao serviço prestado por esta entidade.

CAPÍTULO III - ATLÂNTICOLINE S. A.

O presente capítulo visa abordar o surgimento e a constituição da entidade de transporte marítimo de passageiros na RAA, Atlânticoline S. A., bem como mencionar a legislação que regulamenta este tipo de serviço e, finalmente, realizar uma breve narração da operação efetuada por esta entidade nos anos civis de 2017 e 2018.

3.1 História

A Atlânticoline, S.A. é uma empresa fundada pelo Governo Regional dos Açores para garantir a realização de viagens marítimas inter-ilhas no arquipélago dos Açores. Por Despacho do Vice-Presidente do Governo Regional n.º 1159/2005, de 27 de setembro, e considerando o disposto na Resolução do Conselho de Governo n.º 126/2005, de 11 de julho, publicada no n.º 29 da I série do Jornal Oficial da Região Autónoma dos Açores, de 21 de julho de 2005, foi modificado o objeto social da sociedade Portos dos Açores, S.A., e decidido um aumento de capital no montante de €6.000.000,00 (seis milhões de euros). Nesse mesmo Despacho, determina-se uma deliberação para mandatar qualquer membro do Conselho de Administração da Portos dos Açores, S.A., para constituir uma sociedade anónima com a denominação «Atlânticoline, S.A». Esta sociedade tem como objeto social a exploração do transporte marítimo de passageiros, de veículos e de mercadorias, a prestação de serviços de pilotagem e de reboque, e a gestão náutica e comercial de navios, conforme certificado de admissibilidade da firma nº 484173 emitido a 2 de agosto de 2005 pelo Registo Nacional de Pessoas Coletivas, a qual terá o capital social de € 6.000.000,00 (seis milhões de euros). Na prossecução do objeto social, esta empresa pode explorar navios próprios ou de terceiros, como afretador a tempo ou em

casco nu[1], com ou sem opção de compra, como locatário, ou ainda como fretador a tempo ou à viagem. (SILVA, 2008).

Nos pilares de regência da Atlânticoline S.A, a sua missão é assegurar um serviço de transporte marítimo de pessoas e veículos, com fiabilidade e segurança, contribuindo para o desenvolvimento económico e social da região e promovendo o intercâmbio entre os passageiros nas diversas ilhas do arquipélago dos Açores. Esta entidade rege-se pela orientação para o cliente, a competência, a segurança, a responsabilidade ambiental e social, a ambição, a inovação, a ética e abertura à mudança. Em termos de visão que direciona a sua trajetória, Atlânticoline S.A., procura manter-se como referência no transporte marítimo de pessoas e veículos na Região Autónoma dos Açores, aberta à mudança e trabalhando em prol das necessidades de todos os seus clientes.

Pela Resolução do Conselho do Governo n.º 126, de 21 de julho do mesmo ano civil, a entidade Portos dos Açores – Sociedade Gestora de Participações Sociais (SGPS), S.A, é constituída como sócia maioritária na constituição da sociedade anónima «Atlânticoline, S.A». O restante capital pertence, em participação direta, à própria Região Autónoma dos Açores.

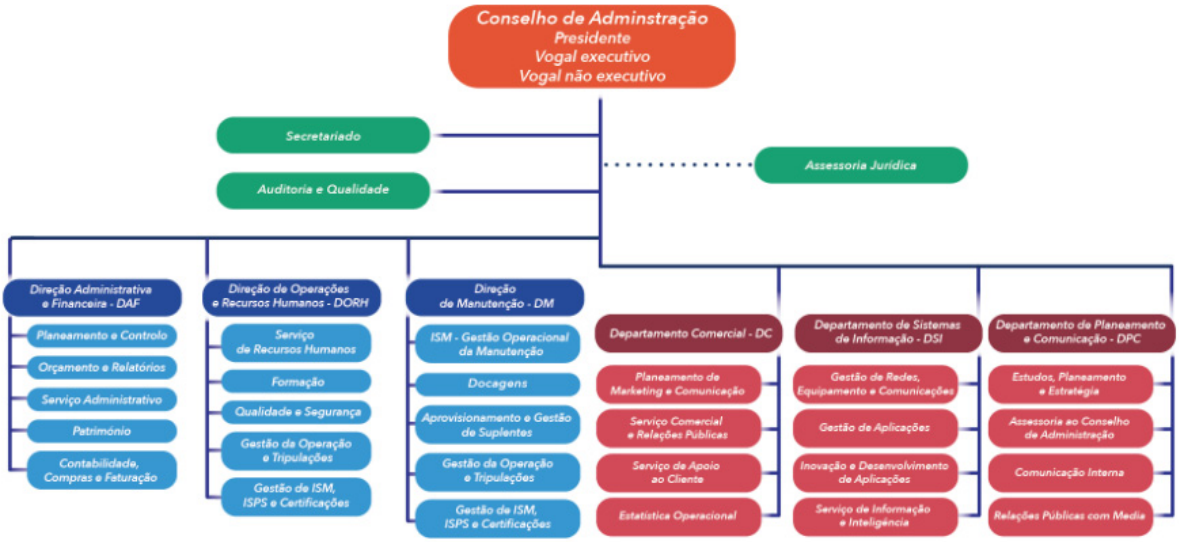
Todavia, já decorria na Região Autónoma o transporte de passageiros inter-ilhas, via transporte marítimo, que estava cargo da empresa Transmaçor – Transportes Marítimos Açorianos, Lda. Esta entidade foi fundada a 22 de dezembro de 1987, por coligação de pequenos operadores que navegavam no Grupo Central, nomeadamente a Empresa das Lanchas do Pico Lda., a Empresa Açoriana de Transportes Marítimos Lda. e a Transcanal – Transportes Marítimos do Canal, Lda.

1 Pessoa física ou jurídica que, muito embora não seja o proprietário do navio, arma e detém o total controle deste (gestão náutica de pessoal e comercial) assumindo a posição de armador beneficiário.

Em 2011, o Governo Regional dos Açores ficou detentor exclusivo do capital social da Transmaçor, bem como do capital social da entidade Atlânticoline, S.A. Para prosseguir na reestruturação do Setor Empresarial da Região, concretamente na área dos transportes marítimos, e por Resolução do Conselho de Governo n.º 58/2015, de 31 de março, é aprovada a fusão da Transmaçor com a Atlânticoline, ficando a segunda entidade detentora da globalidade do património ativo e passivo. Este compromisso programático do XI Governo Regional teve o intuito de consolidar a política integrada de transportes marítimos, reduzindo e agilizando os centros de decisão e permitindo uma maior otimização em sede de demonstração de resultados da operação, com as desejáveis economias de escala. O processo desta fusão fica concluído em setembro de 2015, procedendo-se à transferência da sede social da empresa Atlânticoline S.A., para a cidade da Horta, no Faial.

Em 2018, em termos de organograma e principais atribuições, a Atlânticoline S.A é constituída pelo Conselho de Administração, sendo este composto pelo Presidente, Dr. Carlos Manuel Redondo Faias, e por dois vogais (um executivo e outro não executivo). Assim como todas as entidades, esta também é composta por um Secretariado e por um Departamento de Auditoria e Qualidade, havendo ainda uma Assessoria Jurídica. Na sua composição de entidade estão inseridas várias Direções, nomeadamente a Direção Administrativa e Financeira (DAF), a Direção de Operações e Recursos Humanos (DORH), Direção de Manutenção (DM) e vários Departamentos, sendo estes o Departamento Comercial (DC), o Departamento de Sistemas de Informação (DSI) e o Departamento de Planeamento e Comunicação (DPC).

Figura 6 – Estrutura da Atlânticoline S.A.



Fonte: Atlânticoline S.A. (2019)

Ao longo de cada ano civil, a Atlânticoline S.A. executa a sua operação composta por uma parte regular e outra sazonal. A designada operação regular é composta pelos horários da Linha Azul, Verde e Rosa. A Linha Azul efetua as travessias diárias entre o porto da Horta e da Madalena. Por sua vez, a Linha Verde estabelece as ligações entre as ilhas do "Triângulo" (Faial, Pico e S. Jorge). A Linha Rosa opera a nível ocidental, efetuando as viagens entre as ilhas do Corvo e Flores. Por sua vez, a operação sazonal, constituída pela Linha Amarela, decorre habitualmente entre abril/maio até ao mês de setembro. Nesta operação faz-se a interligação, via marítima, entre todas as ilhas que constituem o arquipélago dos Açores. Contudo, esta operação sazonal em 2016 e 2017 também era composta pela Linha Lilás que efetuava viagens entre as "ilhas do Triângulo" e o porto de Pipas, em Angra do Heroísmo. Mas, devido ao incidente no passado dia 6 de janeiro de 2018, com o navio Mestre Simão, esta linha de viagens foi suspensa até ao dia 5 de agosto de 2019, dia em que o novo navio Mestre Jaime Feijó reiniciou esta rota. Este

navio chegou ao porto da Horta a 24 de julho de 2019, após passar por todo o procedimento de inspeções da DGRM e de vários outros procedimentos necessários à sua entrada na operação, destacando-se o registo na Capitania do Porto da Horta.

No que concerne à constituição da sua própria frota, a Atlânticoline conta com os navios Cruzeiro das Ilhas, Cruzeiro do Canal, Gilberto Mariano, a Lancha Ariel e o mais recente navio Mestre Jaime Feijó. Todavia, muitos foram os navios fretados que já navegaram ao serviço da Atlânticoline, nomeadamente o Expresso do Triângulo e Expresso das Ilhas, ainda ao abrigo da empresa Transmaçor. Os navios que navegaram ao serviço da operação sazonal, sendo estes *Ro-Ro*[2], foram os navios convencionais Ilha Azul (2006 a 2008) e Express Santorini (2007 a 2016), o *high speed* Viking (2009), que mais tarde é remodelado e batizado por Helenic Wind (2010 a 2015), Paraguana I (2016), MasterJet (2017) e MegaJet (2017 a 2019) e o mais recente navio convencional Aqua Jewel (2018 a 2019).

Cronologicamente, e pelas diversas operações já realizadas por esta empresa, em 2006 a operação marítima da RAA foi realizada pelo navio convencional Ilha Azul (Anexo 2) e parte da mesma foi concessionada à Transmaçor, na qual navegou o navio Expresso das Ilhas, dado que, por motivos da certificação dos navios e tripulação junto do IPTM, [3] atrasaram o início desta operação, e o navio Bahia de Málaga (Anexo 3) nunca chegou aos mares dos Açores. Em 2007, a operação ficou a cargo dos navios convencionais Ilha Azul e Express Santorini (Anexo 4). Todavia, durante esta operação, ocorreu um acidente no navio Ilha Azul que originou um rombo no seu casco, deste modo o navio Expresso

[2] *Ro-Ro* é uma abreviatura para *Roll On-Roll Off,* sendo um navio ferry que permite o transporte de automóveis e viaturas em que os mesmos possam embarcar e desembarcar pelos seus próprios meios.

3 O Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos (IPTM) é um organismo público português, fundado em 2002, com o intuito de regularizar, fiscalizar e exercer a coordenação e o planeamento do setor marítimo-portuário e da náutica de recreio.

das Ilhas auxiliou nesta operação. Já no ano de 2008, os navios Express Santorini e Ilha Azul foram os que estabeleceram as ligações marítimas inter-ilhas. Em 2009, pela primeira vez navega nos mares dos Açores um navio *high speed*: o navio Viking (Anexo 5) que pertencia à empresa inglesa Steam-Packet. Em 2010, o Viking, foi adquirido por outra empresa – Helenic Seaways, que o remodela e transforma-o no navio Helenic Wind (Anexo 6) e, desde este ano civil até 2015, estes foram os navios que prestaram serviço na da Atlânticoline. No ano civil de 2016, a operação sazonal ficou a cargo do navio Express Santorini e do navio *high speed* Paraguana I (Anexo 7), embora o navio inicialmente divulgado para operar nesta operação tenha sido o navio Alkioni, mas, por questões burocráticas, este navio nunca chegou ao Arquipélago dos Açores. Pela primeira vez, numa operação marítima inter-ilhas (2017) foram fretados dois navios catamarãs à empresa SeaJets, sendo estes o MegaJet (Anexo 8) e o MasterJet (Anexo 9). Em 2018, ao serviço da operação sazonal, operou o navio fretado do ano civil anterior, o navio MegaJet, e o navio convencional monocasco Aqua Jewel (Anexo 10). Ambos foram fretados, novamente, para realizarem a operação de 2019. Todavia, inicialmente, esta operação ficaria, para além do navio MegaJet, a cargo do navio convencional Azores Express. Contudo, e segundo o comunicado divulgado por esta entidade no passado dia 11 de junho do corrente ano (Anexo 11), independentemente do empenho e de todos os esforços que a Atlânticoline fez para garantir a vinda deste navio, tal não foi possível, dado que o armador, face aos sucessivos atrasos no cumprimento das suas obrigações contratuais, apresentou a rescisão do contrato estabelecido entre ambas as entidades, no passado dia 9 de junho de 2019.

Concomitantemente, no passado dia 13 de novembro de 2018, o Governo Regional publicou no Jornal Oficial a autorização da contratação, mediante concurso limitado por prévia qualificação, da conceção e construção de um navio "*ro-ro*" de passageiros, com

capacidade para 650 passageiros e 150 viaturas. Esta deliberação visa prosseguir com a consolidação do modelo do transporte marítimo de passageiros, viaturas e carga rodada na Região Autónoma dos Açores, estratégia que visa culminar a requalificação e modernização das infraestruturas portuárias, nomeadamente com a construção de rampas *rol-on/rol-off* e de gares marítimas de passageiros que operam principalmente entre as ilhas do "Triângulo". A construção deste navio, tendo 580 dias de calendarização de construção, vai permitir oferecer à Região um serviço regular, contínuo e de qualidade entre as ilhas que formam o arquipélago dos Açores, contribuindo para a mobilidade de todos os açorianos e de todos aqueles que nos visitam.

No passado dia 19 de agosto do corrente ano, foi divulgado através do Jornal Açoriano Oriental que, deste a publicação no Jornal Oficial em 2018, foram apresentadas duas propostas no âmbito do concurso para a construção de um navio de passageiros para os Açores. Estas propostas serão alvo de análise e avaliação, tendo em conta o programa de concurso e do caderno de encargos, far-se-á um relatório preliminar e será concedido um prazo de audiência prévia aos concorrentes. Após estas diretrizes será elaborado um relatório final que, posteriormente, será analisado pela Secretaria Regional dos Transportes e Obras Públicas para tomarem a devida decisão.

3.2 Legislação – Transporte Marítimo

Os transportes avocam um papel fundamental no desenvolvimento económico e social de um país ou de uma região. Isto porque a capacidade de mobilidade de pessoas e bens influencia a dinamização das transações económicas, levando a que haja maior competitividade entre as empresas e uma melhoria em termos de qualidade de vida populacional.

O Regulamento (UE) nº 1177/2010, de 24 de novembro, do Parlamento Europeu e do Conselho, relativo aos Direitos dos Passageiros dos Serviços de Transporte Marítimo e por vias navegáveis interiores, alterando o Regulamento (CE) n.º 2006/2004, tem o intuito de assegurar um elevado nível de proteção e de assistência aos passageiros em todos os Estados-Membros da União Europeia (UE), e visa garantir que os operadores económicos atuem em uma conjuntura harmoniosa no mercado interno. Por este facto, implementaram regras relativas à acessibilidade e assistência a passageiros com mobilidade reduzida, soluções automáticas e imediatas em caso de interrupção da viagem, obrigações de informação aos passageiros e o devido tratamento às indeminizações que possam surgir e aplicação de regras gerais.

Concomitantemente, este Regulamento visa que cada Estado-Membro deve eleger a instituição (NEB) responsável para fiscalizar a sua implementação. Em Portugal, as funções de coordenar, implementar, fiscalizar e supervisionar a aplicação deste Regulamento está a cargo do Instituto da Mobilidade e dos Transportes, I.P. (IMT, I.P.). Já no caso da RAA, cabe à DRT contribuir para a definição e execução das políticas regionais nesta aérea, dos transportes marítimos, em especial reforçando o potencial do mesmo, de modo a expandir a competitividade da economia na região, aprimorar a acessibilidade de pessoas e bens, reforçando assim a coesão regional e contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos açorianos (DRT, 2019). A eleição deste organismo nacional de execução do regulamento foi decretada, por ordem jurídica interna, no Decreto-Lei n.º 7/2014, de 15 de janeiro, publicado no Diário da República, 1ª série, N.º 10, como o organismo responsável.

Este decreto-lei, segundo o Art. 2º, enquadra no seu âmbito todos os passageiros que viajem:

a) a partir de um porto de embarque que seja situado fora do território de um Estado-Membro e que o porto de desembarque se situe num dos territórios de um dos Estados-Membros, desde que o serviço prestado seja efetuado por um transportador da União Europeia;

b) Em caso de passageiros de cruzeiros, aplica-se sempre que o porto de embarque se localize num dos Estados-Membros;

c) Aplica-se também à utilização de serviços de transporte de passageiros, sempre que o porto de embarque esteja situado no território de um Estado-Membro.

A importância deste meio de locomoção torna-se flagrante quando implementada numa região como na RAA, devido ao seu contributo ativo na conexão económica, territorial e social. Devido à sua insularidade, este setor tem grande impacto no quotidiano da população e contém elevada dinâmica de desenvolvimento. Para o GRA, a modernização deste setor deverá apresentar-se como uma permanente prioridade, quer a nível das infraestruturas, como dos meios, por forma a potenciar a criação de mais oportunidades de negócio, impulsionar o crescimento sustentável e a criação de emprego nesta região (cf. PIT). O PIT é um documento, elaborado pelo GRA, com o intuito de, tanto ao nível de infraestruturas, como dos meios e níveis de serviço existentes, direcionar medidas que propõem um nível de coordenação e promoção da intermodalidade na região.

O setor marítimo-portuário, sendo responsável por cerca de 70% do comércio internacional, exerce igualmente uma função fundamental no desenvolvimento da RAA (cf. PIT). Para fomentar o mesmo, houve necessidade de desenvolver as infraestruturas portuárias, de modo a ajudar no fluxo de entrada e saída de mercadorias. A constante evolução que se verifica neste setor fez com que todos os portos, exceto o da ilha do

Corvo, adotassem rampas para a atracagem de navios *ferry Ro-Ro* potenciando o desenvolvimento de tráfego de passageiros e viaturas.

Dada a magnitude deste meio de transporte e tendo em conta o previsto no Regulamento (CEE) 3577/92, de 7 de dezembro, o Governo Português definiu as OSP's para a cabotagem[4] marítima nas ligações entre o Continente Português e a Região, de modo que qualquer operador que efetue estes itinerários tenha de responder às condições impostas.

O modelo de transporte marítimo nos Açores apresenta desigualdades significativas entre o transporte de mercadorias e passageiros. O transporte de mercadorias responde aos requisitos da procura, em termos gerais, sem receber qualquer apoio financeiro pelo GRA. Todavia, o transporte de passageiros economicamente é deficitário, sendo subsidiado por esta entidade. Embora esta atividade nas "ilhas do Triângulo" (Grupo Central) e no Grupo Ocidental assuma grande desenvolvimento, para o qual contribui, e muito, a implementação do transporte de viaturas, o que veio impulsionar a capacidade de mobilidade dos açorianos e de todos aqueles que visitam esta Região.

De modo a garantir a mobilidade dos residentes na RAA, o Governo adotou a implementação de dois modelos distintos no transporte marítimo de passageiros. No transporte regular no Grupo Central, o qual efetua viagens entre as ilhas do Faial, Pico e S. Jorge, ao longo de cada ano civil, o Governo dos Açores decidiu aplicar as disposições do n.º 2 do artigo 4.º do Regulamento (CEE) n.º 3577/92, de 7 de dezembro, impondo as obrigações de serviço público, a partir de 1 de janeiro de 2010. Assim sendo, a aposta

[4] Navegação entre portos marítimos do mesmo país, sem perder a costa de vista.

feita para este desenvolvimento foi a aquisição de dois novos navios de transporte de passageiros e viaturas.

No que concerne ao transporte regular de passageiros no Grupo Ocidental e ao transporte sazonal, executado de maio a setembro, de passageiros e viaturas, entre as restantes ilhas do arquipélago, é assegurado através de um contrato de gestão de serviços de interesse económico geral, incumbindo, anualmente, por Resolução de Conselho do Governo, e concurso público, que a entidade Atlânticoline S.A. efetue este serviço, pelo qual recebe uma compensação financeira pelo cumprimento das OSP's. Esta prestação de serviço será reforçada com a construção de um navio *ferry Ro-Ro* que possibilitará o alargamento deste serviço a toda a Região, contribuindo para o desenvolvimento de um verdadeiro mercado interno, com maior qualidade, comodidade, segurança, respeito pelo ambiente e com frequência e regularidade adequadas.

Pelo facto de os transportes, nas suas diferentes vertentes, serem um modelo dinâmico, há dificuldades de obtenção de dados em tempo real. Por isso, torna-se urgente a interligação e integração de toda a informação. O Governo dos Açores pretende, num curto-médio prazo, implementar um sistema de transportes inteligente na Região, pelo qual, economicamente eficiente e de forma sustentável, satisfaça com qualidade e respeito pelo ambiente, as necessidades de mobilidade e acessibilidade de pessoas e bens, potenciando os objetivos regionais do desenvolvimento, quer a nível económico, de isonomia e coesão social e territorial. Desta forma, segundo o PIT, será desenvolvida uma Plataforma de Gestão Integrada de Transportes (PGIT), de modo a possibilitar uma interligação otimizada de todo o sistema regional de transportes, permitindo, através dos mais recentes desenvolvimentos tecnológicos, a monitorização e visualização, em tempo real e integrada, dos serviços e sistemas de transporte da Região Autónoma dos Açores.

3.3 Breve descrição da Operação da Atlânticoline S.A 2017/2018

A Atlânticoline S.A. tem a missão de assegurar um serviço de transporte marítimo de pessoas e veículos, com fiabilidade e segurança, contribuindo para o desenvolvimento económico e social da região, promovendo o intercâmbio de passageiros entre as diversas ilhas da RAA.

Concomitantemente, no que concerne à visão, a Atlânticoline pretende ser a referência no transporte marítimo de pessoas e veículos na região, com plena abertura à mudança e trabalhando em prol das necessidades de todos os seus clientes.

Relativamente aos seus valores, esta entidade foca-se na orientação para o cliente, na competência, na segurança, na responsabilidade, tanto ambiental como social e na ambição de crescimento, em prol do desenvolvimento quer económico, quer do turismo na região, na ética, no preâmbulo da mudança e acompanhamento da inovação das tendências.

Após o processo de fusão entre a Atlânticoline S.A. e a Transmaçor - Transportes Marítimos Açorianos, Lda., concluído em setembro de 2015, a Atlânticoline passa a ter uma operação anual, constituída por uma parte regular e outra sazonal, oscilando com uma época baixa, decorrendo de janeiro a junho e de setembro a dezembro, e alta, somente realizando-se em julho e agosto.

A operação regular é composta pelas linhas Azul, Verde e Rosa, enquanto que a operação sazonal é constituída pelas linhas Amarela e Lilás. Assim a linha Azul efetua viagens entre as ilhas do Faial (com partidas e chegadas no porto da Horta) e do Pico (com partidas e chegadas no porto da Madalena); a linha Verde faz escala entre as designadas “ilhas do Triângulo” (no Faial efetuando-se chegadas e partidas no porto da Horta, no Pico opera-se tanto no porto da Madalena, como no porto de S. Roque e em S.

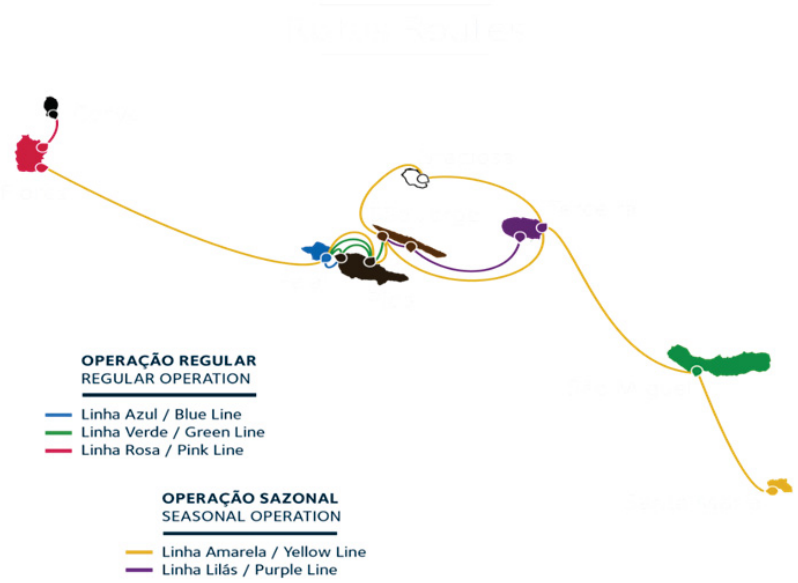
Jorge efetuam-se escalas no porto das Velas), enquanto que a linha Rosa efetua ligações entre as ilhas mais a ocidente deste arquipélago (nas Flores efetuam-se partidas e chegadas no porto de Santa Cruz e no Corvo recorre-se ao porto da Vila do Corvo). Por sua vez, na operação sazonal, a linha Lilás estabelece viagens entre as ilhas do Faial (as partidas e as chegadas são efetuadas a partir do porto da Horta), do Pico (as escalas são efetuadas a partir do porto de S. Roque), de S. Jorge (efetuam-se as escalas nos portos de Velas e Calheta) e da Terceira (as escalas são efetuadas no porto de Pipas, em Angra do Heroísmo) e a linha Amarela estabelece a conexão de todas as ilhas, à exceção da ilha do Corvo.

No ano civil de 2017, a operação sazonal decorreu de 18 de maio a 24 de setembro (linha Amarela), contando com o auxílio dos navios catamarã fretados do armador SeaJets: MegaJet e MasterJet. O navio MegaJet tinha a capacidade para transportar 650 passageiros e 80 viaturas, enquanto que o navio MasterJet contava com a capacidade de transportar 600 passageiros e 60 viaturas. A linha Lilás decorreu na periodicidade de 15 de junho a 16 de setembro, em que as viagens ficaram a cargo dos navios monocasco Gilberto Mariano (Anexo 12) e/ou Mestre Simão (Anexo 13), sendo estes navios da frota própria desta entidade. O navio Gilberto Mariano tem capacidade para transportar 12 viaturas no seu *car dek* [5]e 296 passageiros. Por sua vez, o navio Mestre Simão tem capacidade para transportar o mesmo número de passageiros, mas, em termos de viaturas, apenas tem disponibilidade para transportar 8 viaturas. Todas as viagens efetuadas com os horários da linha Azul e da linha Verde foram a bordo dos navios monocasco Gilberto Mariano, Mestre Simão, Cruzeiros das Ilhas e/ou Cruzeiro da Canal (Anexo 14), pertencendo estes dois últimos também à frota própria desta entidade. Ambos os navios,

[5] *Car dek*: dek ou espaço, no ferry, apropriado para o transporte de viaturas.

Cruzeiro das Ilhas e do Canal, têm capacidade para transportar 193 passageiros. As ligações efetuadas com a linha Rosa ficaram a cargo a lancha Ariel (Anexo 15), lancha cabinada, com capacidade para transportar 12 passageiros apenas.

Figura 7 – Diagrama das linhas da operação 2017.



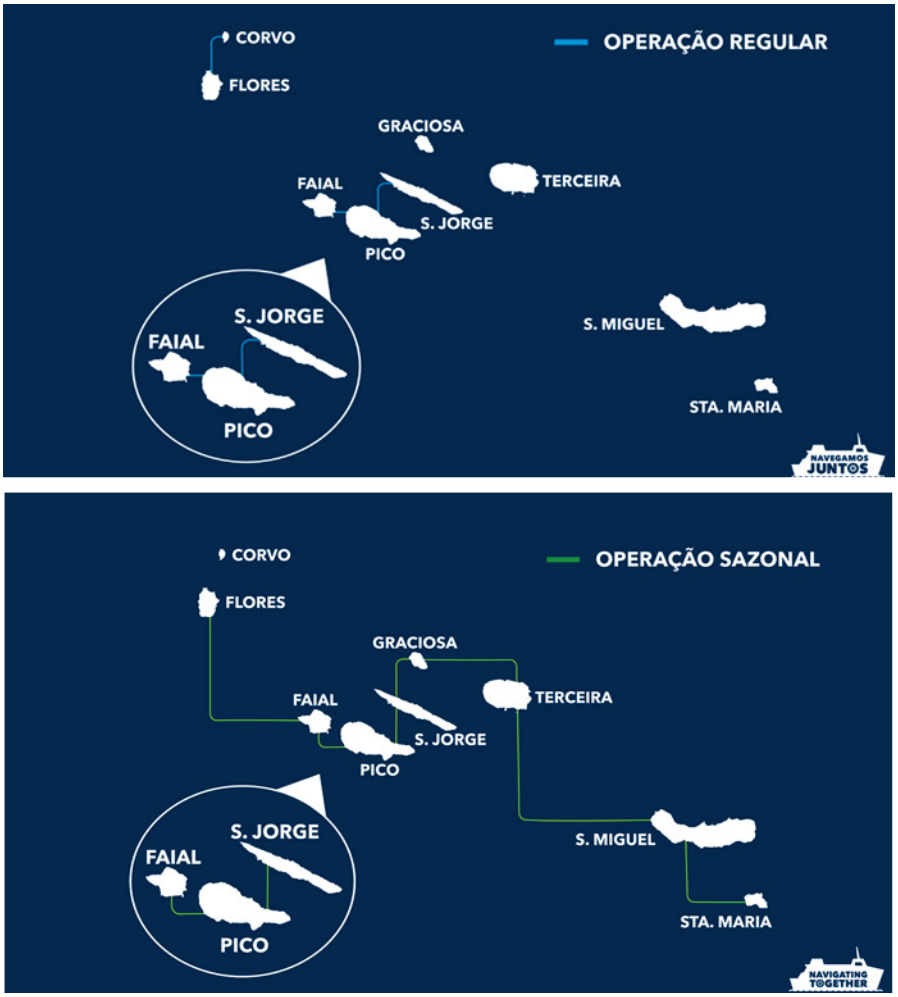
Fonte: Manual de vendas Atlânticoline (2017)

Figura 8 – Diagrama da periodicidade, frequência e portos da operação 2017.

Operação	*Periodicidade*	*Linhas*	*Ilhas*	*Portos*	*Frequência*
Operação regular	Anual	Azul	Faial	Horta	Multi-Diária
			Pico	Madalena	
		Verde	Faial	Horta	Multi-Semanal
			Pico	Madalena	
			Pico	São Roque	
			S. Jorge	Velas	
		Rosa	Corvo	Vila do Corvo	Multi-Semanal
			Flores	Santa Cruz	
			Flores	Lajes	
Operação sazonal	15 de junho a 16 de setembro	Lilás	S. Jorge	Velas	Multi-Semanal
			S. Jorge	Calheta	
			Terceira	Angra do Heroísmo	
	18 de maio a 24 de setembro	Amarela	S. Maria	Vila do Porto	Multi-Semanal
			S. Miguel	Ponta Delgada	
			Terceira	Praia da Vitória	
			Graciosa	Vila da Praia	
			S. Jorge	Velas	
			Pico	São Roque	
			Faial	Horta	
			Flores	Lajes	

Fonte: Manual de vendas Atlânticoline (2017)

Figuras 9 e 10 – Diagrama das operações da Atlânticoline.



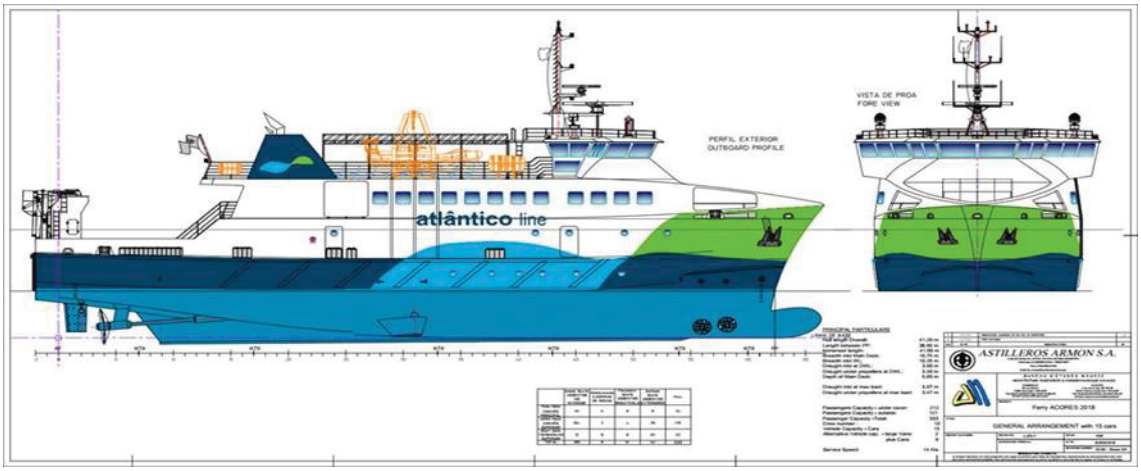
Fonte: Manual de vendas da Atlânticoline (2018)

Em 2018, a Atlânticoline S. A. iniciou a sua operação sazonal a 3 de maio, terminando a 29 de setembro, prolongando-se assim mais 20 dias de navegação, em relação ao ano transato. A linha Amarela contou novamente com o auxílio do navio catamarã MegaJet e com a estreia do navio convencional monocasco, em oceano Atlântico, Aqua Jewel, sendo ambos fretados ao armador SeaJets. O navio Aqua Jewel comportava a bordo 650 passageiros e 155 viaturas. A linha Lilás estava programada para se iniciar a 16 de junho, decorrendo até 15 de setembro. Todavia, a Atlânticoline teve a necessidade de abolir as ligações pré-definidas para esta linha, dado que, a 6 de janeiro deste ano, o Mestre Simão

sofreu um acidente, ficando encalhado a largo da baía do porto da Madalena. Não sendo possível de todo a recuperação do mesmo, o seu processo de remoção só ficou concluído a 7 de julho do mesmo ano. Assim, a Atlânticoline apenas reagendou as viagens que estavam programadas com este navio, na linha Azul e Verde, ficando a cargo dos navios monocasco Cruzeiro das Ilhas e do Canal. Porém, apenas se efetuaram duas ligações da linha Lilás, nos dias 13 e 15 de julho, de modo a auxiliar o transporte de passageiros e viaturas para o Festival da Calheta, na ilha de S. Jorge, ficando a cargo do navio Gilberto Mariano, dado que o mesmo é o único, de momento, com certificação para atracar nos portos que constituem a linha Lilás.

Todavia, estima-se que no último trimestre de 2019, seja possível incorporar na operação regular o navio monocasco Mestre Jaime Feijó que terá capacidade para transportar 333 passageiros e 15 viaturas, tendo de comprimento 41, 2 metros.

Figura 11 – Arranjo geral do navio ou embarcação.



Fonte: Atlânticoline S.A (2019).

Porém, os trabalhos no desenvolvimento da construção deste navio decorreram bem e a entidade de construção (Astilleros Armon) conseguiu concluí-lo mais cedo. A 24 de julho de 2019, o navio Mestre Jaime Feijó (Anexo 16) chegou ao porto da Horta, tendo passado por diversas inspeções por parte da DGRM e por outros procedimentos normais e necessários para a sua entrada na operação da Atlânticoline, nomeadamente o seu registo na Capitania da Horta. A sua integração ao serviço da Atlânticoline S.A. deu-se no passado dia 5 de agosto de 2019, auxiliando a reintegração das viagens com a linha Lilás. A sua cerimónia de batismo decorreu no Terminal da Gare Marítima da Horta, a 9 de agosto de 2019. Para além do transporte de passageiros e viaturas, tendo este navio capacidade para transportar 333 passageiros e 15 viaturas com 5,5 toneladas, o mesmo tem capacidade para transportar, em simultâneo, 3 utentes de maca na ala da enfermaria.

Todos estas indicações de detalhes destas operações da Atlânticoline S. A. são diretrizes que se encontram estabelecidas no Caderno de Encargos. Este é resultante do concurso público, com publicidade internacional, para a celebração do contrato de fornecimento do serviço público de transporte marítimo de passageiros e de viaturas na RAA, sob orientação da Secretaria dos Transportes e Obras Públicas, bem como da Direção Regional dos Transportes. Este Caderno de Encargos compreende um conjunto de artigos incluídos na sequência da celebração da adjudicação deste contrato, no âmbito deste concurso público (em Disposições Gerais, Art. 1º - objeto). A regência destas diretrizes tem a durabilidade de 32 meses, iniciando-se a 1 de maio de 2017 e findando a dezembro de 2019 (Art. 4º – entrada em vigor e Art. 7º – prazo da prestação de serviços). Este mesmo Caderno faz menção, descritiva, das obrigações do adjudicatário, nomeadamente, as OSP’s, nas quais há referências quanto ao número de ligações a serem efetuadas por rotas, periodicidade das mesmas, caraterísticas dos navios e respetivas

metodologias de execução (Capítulo III – Art. 10º – Obrigações de Serviço Público e Capítulo IV – Art. 24º – Navios e metodologia de execução).

No que concerne à intermodalidade, segundo o Art. 19º do Caderno de Encargos, o adjudicatário, em cooperação com a(s) transportadora(s) que realizam o transporte aéreo regular inter-ilhas, devem conciliar, na medida do possível, os seus horários de funcionamento, de modo a incrementar a intermodalidade no interior da RAA. Todavia, o intuito da regência deste artigo vem complementar e fundamentar a implementação do PIT, em fevereiro de 2014, no qual o GRA pretende, através da combinação de horários, maior conexão na intermodalidade aérea, marítima e terrestre, de modo a potencializar a capacidade de mobilidade de passageiros e bens, por forma a dinamizar as transações económicas da região, bem como uma melhoria na qualidade de vida dos residentes e comodidade dos seus visitantes. Este objetivo descrito no Caderno de Encargos somente é possível devido às intervenções de melhoria nas infraestruturas que englobam estes meios (aéreo, marítimo e terreste), dado que o GRA recorreu a fundos da UE disponibilizados para este efeito. Fulcralmente, este objetivo baseia-se nos níveis de segurança, conforto dos passageiros e na eficiência operacional, em conjunto operacional dos portos e aeroportos, sendo estes os elos de ligação essenciais na cadeia de valor de transportes e no papel de desenvolvimento económico de cada ilha da região.

Atualmente, já se verifica a implementação desta intermodalidade. No entanto, somente se aplica à operação regular, linha Azul, da Atlânticoline S. A. Este é ainda um processo rudimentar, dado que o objetivo do PIT é reunir, através de interligações dos vários sistemas de vendas das entidades em questão (aérea e marítima), a disponibilização momentânea dos seus serviços para comercialização. Neste momento, os sistemas de vendas destas não se encontram interligados e estas entidades não funcionam com o

mesmo sistema (AMADEUS vs. X-Ferry). No caso da Atlânticoline, esta recebe, via e-mail, uma listagem de *vouchers* de passageiros, por parte da SATA, que reservaram através do sistema aéreo, o seu interesse em utilizar os serviços de transporte marítimo de passageiros da região, para visitarem e efetuarem a interligação entre as ilhas do Faial e Pico. Estas listagens de *vouchers* são enviadas para as respetivas bilheteiras do porto de partida destes passageiros. Estes deverão, posteriormente, dirigir-se à respetiva bilheteira do porto de partida selecionada pelos mesmos e apresentar o *voucher* que lhes foi atribuído pela SATA, podendo naquele momento escolher, do horário disponível do transporte marítimo de passageiros, o pretendido. O funcionário emite o bilhete, faturando à entidade de transporte aéreo inter-ilhas (SATA), uma vez que o passageiro procedeu ao pagamento da utilização dos serviços de transporte marítimo no momento que recorreu ao sistema de vendas da SATA para reservar todos estes serviços. Relativamente à operação sazonal, para além de garantir a conexão entre todas as ilhas, a Atlânticoline S. A. tem vindo a persistir na eliminação de transbordos[6], contribuindo para maior conforto dos seus passageiros, bem como para agilizar o processo de navegação, dado que, e por forma a consolidar as suas rotas, apenas esta entidade tem 30 minutos para efetuar o embarque e desembarque de passageiros e viaturas, em cada porto. Para além disso, e a pensar em prol da comodidade dos seus passageiros, esta entidade tem vindo a implementar, em termos de horários, viagens noturnas nas ligações mais distantes, nomeadamente São Miguel – Terceira e Faial – Flores.

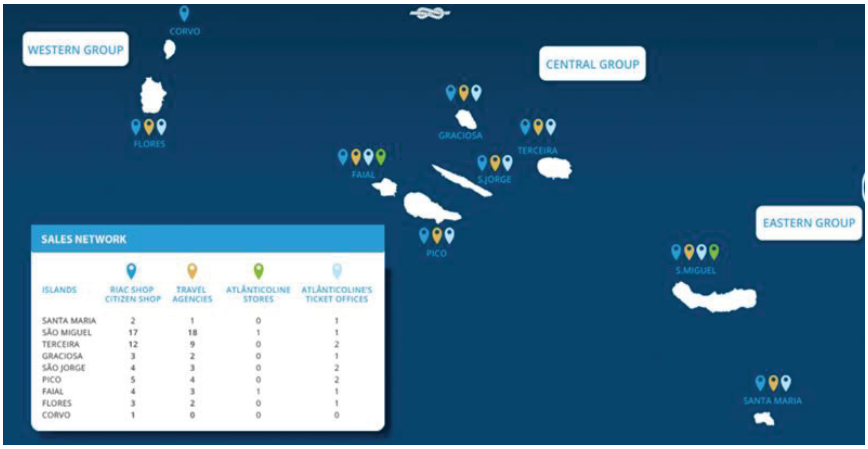
Em termos de elaboração dos seus horários, e segundo as indicações das obrigações de serviço público, estabelecidas no Caderno de Encargos, a Atlânticoline S. A. pretende

[6] Transbordos - é o processo de embarque e desembarque de passageiros e viaturas, na designada placa giratória, na ilha Terceira, com o intuito de dar continuidade à viagem quer, no sentido oriente para ocidente e vice-versa.

garantir o transporte de passageiros e viaturas nas várias festividades celebradas por todo o arquipélago. Assim sendo, presta um serviço de transporte para um universo de cerca de 50 festividades em todas as ilhas deste arquipélago, reforçando, através das suas ligações das linhas Verde e Amarela, as festividades Sanjoaninas, em Angra do Heroísmo, Cidade Património Mundial com distinção atribuída pela UNESCO, bem como garantir as ligações ao Festival da Calheta (Capital das Fajãs), vencedora do prémio de uma das 7 Maravilhas de Portugal, na categoria de Aldeias de Mar (Fajã dos Cubres).

Toda a gama de produtos e serviços disponibilizados em ambas as operações foram distribuídas para aquisição através das agências de viagens parceiras desta entidade, das suas lojas localizadas em Ponta Delgada e na Horta, assim como nas suas bilheteiras (Horta, São Roque, Madalena, Velas, Calheta e Angra do Heroísmo). Simultaneamente, foram distribuídas através do seu site, dos dois sistemas de vendas (X-Ferry e TRM), até então, e dos seus quiosques eletrónicos, bem como por meio de parceria com a Rede Integrada de Apoio ao Cidadão – RIAC. Para além destes diversos meios, a Atlânticoline S. A. disponibiliza um serviço de *Contact Center*.

Figura 12 – Locais de aquisição dos produtos e serviços da Atlânticoline



Fonte: Atlânticoline S. A (2019).

Em termos de panóplia de produtos e serviços, esta entidade conta com:

- Tarifas regulares;
- Tarifas especiais;
- Campanhas promocionais.

As tarifas regulares e especiais fazem parte da estruturação tarifária (11º artigo, Capítulo III), as quais são instituídas no 6º artigo do Caderno de Encargos frisando que:

- **Tarifas regulares**:
  - Adulto (passageiro com idade ≥ 13 anos);
  - Crianças (grupo etário dos 3 aos 12 anos inclusive, que tem uma redução de pelo menos 50% sobre o tarifário de referência);
  - Viatura (tarifa regular para veículos que se encontram segmentados por classes);
  - Animais domésticos (tarifa para o transporte de animais domésticos acompanhados dos donos e em caixas próprias).

- **Tarifas Especiais:**
  - Pack Família (Tarifa para viagens de ida e volta para: 2 adultos + viatura | 2 adultos + filho(s) (3 e aos 12 anos) | 2 adultos + filho(s) (3 e aos 12 anos) + viatura | 1 adulto + 1 criança (3 e aos 12 anos) + 1 viatura, desconto de 25% sobre o total da reserva);
  - Grupo (aplicável a grupos culturais ou desportivos constituídos por mais de 10 elementos. Abrangendo um desconto de 10%, pelo menos, no tarifário de referência);

- Interjovem (bilhetes adquiridos para passageiros portadores do Cartão Interjovem[7], com idades compreendidas dos 13 aos 30 anos inclusive);
- Azores 4 You / Azores 4 You + /Azores 4 Kids (Os pacotes Azores 4 You permitem a aquisição de 4 viagens (idas) a utilizar pelo titular em qualquer data e durante a validade afeta ao pacote. A aquisição do pacote é elegível para passageiros adultos e crianças (3 aos 12 anos inclusive). O Azores 4 You (titular adulto) permite usufruir de um desconto de 50% no transporte de uma viatura com condutor, em cada viagem de ida. 1) Azores 4 You: 4 viagens entre ilhas do mesmo Grupo.

2) Azores 4 You +: 4 viagens entre qualquer ilha do arquipélago.

3) Azores 4 KIDS: 4 viagens para usar entre qualquer ilha do arquipélago. A compra deste produto não obriga à marcação imediata das viagens);
- Sénior (grupo etário a partir de 65 anos de idade);
- Incapacidade Permanente Geral (IPG) / Deficiente Forças Armadas (bilhetes para passageiros a partir dos 65 anos; portadores de incapacidade permanente com percentagem superior a 60%, deficientes das Forças Armadas);
- Bebé (isenção tarifária para crianças dos 0 aos 2 anos de idade);
- Famílias Numerosas (residentes na RAA têm um desconto de pelo menos 20% sobre o tarifário de referência).

7 Cartão Interjovem: O Cartão Interjovem é uma iniciativa do Governo dos Açores que visa promover a mobilidade dos jovens no arquipélago dos Açores, independentemente da sua nacionalidade e/ou local de residência.

De modo a incrementar e rentabilizar as vendas, a Atlânticoline S. A. disponibiliza Campanhas Promocionais, tendo sido estas:

2017
▪ Peregrinação ao Senhor Santo Cristo dos Milagres; ▪ Flores - Uma Ilha de Sonho; ▪ Escapadinha a Santa Maria; ▪ Last Trip, Best Price.

2018
▪ Peregrinação ao Senhor Santo Cristo dos Milagres; ▪ Flores - Uma Ilha de Sonho; ▪ Escapadinha a Santa Maria; ▪ Last Trip, Best Price Santa Maria/São Miguel; ▪ Last Trip, Best Price Terceira; ▪ Maré Baixa.

Ao longo dos anos da existência desta entidade, um dos focos principais é o preâmbulo da mudança e acompanhamento da inovação das tendências. Em termos concretos, a Atlânticoline S. A. pretendeu ter apenas um único sistema de venda, disponibilizando-o a toda a sua rede de vendas (sistema X-Ferry), que está disponível deste março de 2018.

Outro objetivo desta entidade foi desenvolver um novo website, que foi lançado a 8 de janeiro de 2019, com o intuito de permitir efetuar reservas rapidamente, ter uma apresentação gráfica moderna, ser mais rico em conteúdos e ser regularmente atualizado, ser um meio *user friendly* e *responsive*, conter disponível um sistema de *vouchers*, carrinho de compras, reservas multi-ilhas, ser possível fazer login/ registar-se como passageiro frequente, entre outras novidades.

Ainda no acompanhamento das tendências tecnológicas, a Atlânticoline S. A. lançou a sua *Mobile APP*, em versão *ANDROID* a 25 de janeiro de 2019 e em versão *IOS* a 12

de março de 2019. Com esta aplicação móvel, pretende-se disponibilizar ao utilizador, em tempo real, notificações relevantes por parte da operação desta entidade, consulta de histórico de viagens, sincronização com o novo website, ter acesso à biblioteca media, às revistas digitais (revista de bordo), bem como, em tempo real, visualizar a posição de navegação dos navios (*marítime traffic)*.

Desde o seu surgimento, à atualidade, e atendendo à sua missão, a Atlânticoline S.A. pretende servir e contribuir para a mobilidade de todos os açorianos e de todos aqueles que nos visitam.

CAPÍTULO IV – METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

O presente capítulo aborda a metodologia da investigação empírica, no qual se efetua um prelúdio sobre a qualidade e a avaliação de satisfação do cliente em relação ao produto/serviço prestado. Neste mesmo capítulo enuncia-se o objetivo geral da investigação e apresentam-se as questões de investigação. Em seguida, explicam-se as etapas do processo de investigação.

4.1 Enquadramento conceptual

O conceito de qualidade no setor turístico tem vindo a marcar presença progressivamente, sendo uma das principais preocupações dos gestores das organizações deste ramo. Isto deve-se à elevada concorrência no mercado entre os diversos serviços turísticos. Assim, há a necessidade de obtenção de vantagens competitivas, particularmente a nível de profissionalismo, de inovação, de recursos humanos, de tecnologias de informação e comunicação, bem como de marketing (Dias, Soifer e Ferreira, 2009).

Segundo Eraqi (2005), a qualidade só é bem empregue se, no mercado competitivo, as entidades diligenciarem e certificarem-se que os seus produtos/serviços são disponibilizados à medida do cliente.

Já na perspetiva de Cota (2006), a apreensão de qualidade pelos clientes é a repercussão da avaliação dos produtos/serviços prestados pela empresa. É através desta avaliação que as organizações apuram se os clientes estão satisfeitos ou quais serão as medidas que devem adotar para melhorar a satisfação.

4.2 Objetivo geral do estudo e questões de investigação

De acordo com Fortin (2009), o objetivo dita o intuito do investigador na resultância do trabalho, por intermédio da justificação das variáveis utilizadas, da população e da temática da investigação, ou seja, é neste ponto que se revela a intensidade do foco da investigação.

O presente estudo visa, com recurso a alguns métodos estatísticos, e recorrendo à utilização do programa estatístico *SPSS*, indagar e aferir, de forma generalista, o grau de satisfação, por parte dos clientes, no que concerne à qualidade da prestação de serviço de transporte marítimo de passageiros na RAA, pela Atlânticoline S.A, no decorrer das operações dos anos civis 2017 e 2018. De salientar que os dados, alvo de estudo, foram facultados pela entidade, com o objetivo de serem analisados no âmbito académico. Deste modo, a problemática de estudo que se pretende analisar engloba a seguinte questão-chave: Serão de qualidade os serviços de transporte marítimo de passageiros na RAA, de acordo com as perceções dos clientes?

Para analisar estas perceções, dividiu-se este estudo em três questões de investigação: caraterização sociodemográfica dos inquiridos, nomeadamente por género, nacionalidade, faixa etária e habilitações literárias, e análise exploratória das questões relativas às viagens e serviço prestado.

4.3 Enquadramento do estudo e etapas do processo de investigação

Até 2016, o processo de avaliação da satisfação do cliente era efetuado por uma entidade externa que implementava um questionário junto dos passageiros da Atlânticoline S.A. e produzia um relatório com os respetivos resultados.

A partir de 2017, o processo de avaliação da satisfação do cliente passou a ser dirigido pela Atlânticoline, ficando a cargo do Departamento de Auditoria e Qualidade. Todavia, manteve-se o mesmo método de recolha de informação, ou seja, utilizou-se um questionário para averiguar o grau de satisfação dos passageiros.

No ano civil de 2017, a operação de transporte marítimo de passageiros inter-ilhas ficou a cargo dos navios catamarã MasterJet e MegaJet. A referida operação teve início a 18 de maio e finalizou-se a 24 de setembro do mesmo ano. Em 2018, a operação decorreu com auxílio dos navios catamarã MegaJet e convencional Aqua Jewel, iniciando-se a 3 de maio e cessando a 29 de setembro deste mesmo ano.

O presente estudo debruça-se sobre as operações realizadas nestes dois anos civis pela Atlânticoline S.A. Deste modo, em 2017 elaborou-se e aplicou-se um inquérito (Anexo 1) aos passageiros da operação sazonal. Após este inquérito ter sido aprovado, tem sido aplicado desde 2018, a toda a sua operação (regular e sazonal).

4.4 Metodologia

Segundo Fortin (2009), o parâmetro que influencia o investigador na forma de adquirir ou conceber os conhecimentos da inquirição, serve de base no que concerne às decisões em matéria de metodologia.

Como metodologia utilizada na avaliação de satisfação dos clientes recorreu-se à implementação de um inquérito (Anexo 1) aos passageiros, no decorrer das viagens, de forma aleatória.

Em termos de periodicidade de recolha de dados, em 2017, foram considerados dois momentos: um, de 18 de maio até 31 de julho, que representa a 1.ª fase da operação

sazonal; e um segundo, de 1 de agosto a 24 de setembro, relativo à 2.ª fase da mesma. Esta divisão de periocidade deu-se para que o Departamento de Auditoria e Qualidade pudesse auferir se este cumpria com os objetivos pretendidos, não só deste Departamento, como por parte do Conselho de Administração desta entidade. Em 2018, a recolha destes dados decorreu de 2 de janeiro a 30 de setembro. Os dados recolhidos foram analisados com o software IBM *SPSS Statistics*, através do qual se efetuou uma análise de estatística descritiva, com o intuito de ser efetuada uma análise exploratória aos itens componentes do inquérito de satisfação dos passageiros, e uma análise inferencial, com o objetivo de extrapolar esses resultados para a população, recorreu-se aos testes não paramétricos, nomeadamente o teste U de Mann-Whitney e o teste de Kruskal-Wallis, dado o não cumprimento do pressuposto da normalidade.

4.5 Classificação e métodos da investigação

A Estatística é uma "arte" e uma "ciência" que permite-nos depreender, de uma forma generalista, as inferências a partir de um conjunto de dados. É definida, também, como uma ferramenta que auxilia na sumarização, na análise e na interpretação da aglomeração do conjunto de dados alvo de estudo, com o intuito de apreender as melhores decisões sobre a problemática do assunto estudado.

De acordo com Fortin (2009), quando o investigador opta por uma metodologia em particular, este adota uma visão do mundo e um fundamento filosófico. A metodologia de investigação infere, simultaneamente, um processo racional e uma agregação de técnicas ou de meios que outorgam realizar a investigação.

A metodologia quantitativa ou objetivista fundamenta-se através da observação de factos, acontecimentos e fenómenos objetivos e que comportam um processo sistemático

de colheita de dados, sendo estes observáveis e mensuráveis. Estes objetivos consistem, essencialmente, em encontrar relações entre variáveis, efetuar descrições das quais recorrem ao tratamento estatísticos de dados recolhidos, testando teorias, através das quais se conseguem obter conclusões.

Em suma, este método de investigação quantitativo baseia-se em técnicas de recolha, que, posteriormente, com o recurso à análise de dados, permite a apresentação e interpretação dos resultados, que ajudam a conhecer melhor o que é objeto de estudo e a fundamentar as decisões a serem tomadas.

4.6 Amostra e instrumento utilizado

Segundo Hill e Hill (2002), qualquer investigação empírica decorre de uma recolha de dados. Os dados são obtidos através de observações, ou medidas, dos valores de uma ou mais variáveis habitualmente fornecidas por um conjunto de entidades, as quais podem ser pessoas singulares, famílias, empresas ou qualquer outro tipo de entidade, perante a qual o investigador projeta obter conclusões, a partir das informações concedidas. O primeiro grande marco na investigação baseia-se no objetivo da mesma, que define a natureza e a dimensão do universo (População (*N*)).

A população alvo de estudo desta dissertação são todos os passageiros que recorreram ao serviço de transporte marítimo de passageiros na RAA, no decorrer dos anos civis de 2017 e 2018.

Em 2017, a população transportada foi de 586110 passageiros, dos quais 71229 foram passageiros transportados ao serviço da operação sazonal. No ano de 2018, a população foi de 559503 passageiros, dos quais 489417 recorreram ao serviço prestado na operação

regular e 70086 utilizaram os serviços prestados na operação sazonal. Contudo, tento em conta que seria de todo impossível inquirir todos os passageiros, recolheu-se uma amostra.

Esta amostra é composta somente pelos passageiros inquiridos e transportados por esta entidade, nos anos civis anteriormente referidos. Em 2017, 437 passageiros foram inquiridos acerca do serviço prestado, representando assim 43,3% da amostra, e, em 2018, 573 passageiros avaliaram a prestação do serviço em causa, representando 56,7% desta amostra.

O instrumento utilizado é o inquérito disponibilizado pela empresa (Anexo 1), o qual é constituído inicialmente por itens para avaliar a satisfação da qualidade do serviço prestado e na parte final algumas características sociodemográficas (idade, sexo, nacionalidade e habilitações literárias) dos passageiros.

Para avaliar a qualidade do serviço prestado no transporte marítimo de passageiros, na RAA, foi utilizada uma escala de Likert de cinco pontos a variar de 1 (fraca) a 5 (excelente), escala de resposta psicométrica que auxilia a medir o nível de satisfação ou não com os aspetos relativos aos itens pertencentes a cada um dos seguintes cinco tópicos:

- Tópico 1: Navio e Viagem;
- Tópico 2: Tripulação;
- Tópico 3: Serviço de Embarque e Receção;
- Tópico 4: Serviço Bar;
- Tópico 5: Serviço de Pré-Venda, Venda e Pós-Venda.

Para uma melhor perceção do serviço prestado, cada tópico foi subdividido em itens, na totalidade por quinze itens, por forma a verificar-se a qualidade apreendida em cada um.

Deste modo, o tópico 1 – Navio e Viagem compreende os itens comodidade do navio (1); limpeza geral do navio (2) e limpeza geral das instalações sanitárias (3).

Quanto tópico 2 – Tripulação, este é subdivido pelos itens disponibilidade (4); simpatia (5) e apresentação (6).

Por sua vez, no tópico 3 - Serviço de Embarque e Receção abrange os itens tempo de espera no *check-in* (7) e tempo de espera no embarque (8).

Relativamente ao tópico 4 - Serviço de Bar, este analisa a diversidade da oferta e qualidade dos produtos (9); o atendimento (10) e a limpeza do bar (11).

Finalmente, no tópico 5 - Serviço de Pré-Venda, Venda e Pós-venda, este abrange o atendimento telefónico, *Call-Center* (12); os horários das viagens (13); as facilidades de compra e acesso a informação *online* (Internet) (14) e, por fim, a disponibilidade e simpatia em atendimento presencial (15).

No que concerne às variáveis sociodemográficas presentes no inquérito, e de modo a facilitar o posterior tratamento dessa informação, procedeu-se à recodificação das mesmas do seguinte modo: género (masculino e feminino); nacionalidade por portuguesa e outras (estrangeiros). Quanto à faixa etária subdividiu-se em 4 categorias: passageiros com 24 anos ou menos, passageiros com idades compreendidas entre 25 a 35 anos, passageiros com idades entre os 36 a 54 anos e passageiros com 55 anos ou mais. No que concerne às habilitações literárias, foi subdividida em 3 categorias, especificamente por

passageiros até ao 6º ano de escolaridade, por aqueles que tinham entre o 7º ao 12º ano de escolaridade (secundário) e, por fim, pelos passageiros que tinham o ensino superior.

Em suma, esta dissertação incide-se sobre uma amostra total de 1010 passageiros, que avaliaram a qualidade da prestação do serviço de transporte marítimo de passageiros na RAA, que se pretende que seja representativa da população em estudo.

4.7 Procedimentos de Análise de Dados

Para o tratamento e análise dos dados, recorreu-se ao IBM SPSS *Statistics*, com o qual foram calculados os resultados referentes à estatística descritiva, ao coeficiente alfa de Cronbach, ao teste Kolmogorov-Smirnov (K-S), ao teste U de Mann-Whitney e ao teste de Kruskal-Wallis (Bryman & Cramer, 2003; Pestana & Gagueiro, 2000; Maroco, 2010). Com o intuito de avaliar a satisfação dos passageiros, foram utilizados alguns métodos estatísticos no âmbito da estatística descritiva (e.g., tabelas de frequências, valores da mediana e moda) e da estatística inferencial (nomeadamente, os testes de hipóteses não paramétricos). A consistência interna dos itens de cada um dos tópicos e dos tópicos que compõem a avaliação da satisfação dos passageiros da empresa foi estudada utilizando do coeficiente alfa de Cronbach.

O teste Kolmogorov-Smirnov (K-S) foi utilizado com a finalidade de testar a normalidade da distribuição (Pestana & Gagueiro, 2000; Maroco, 2010). Foram ainda aplicados testes não paramétricos (o teste U de Mann-Whitney e o teste de Kruskal-Wallis) para testar a existência de diferenças significativas referentes às questões de investigação (Q2 e Q3).

CAPÍTULO V – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

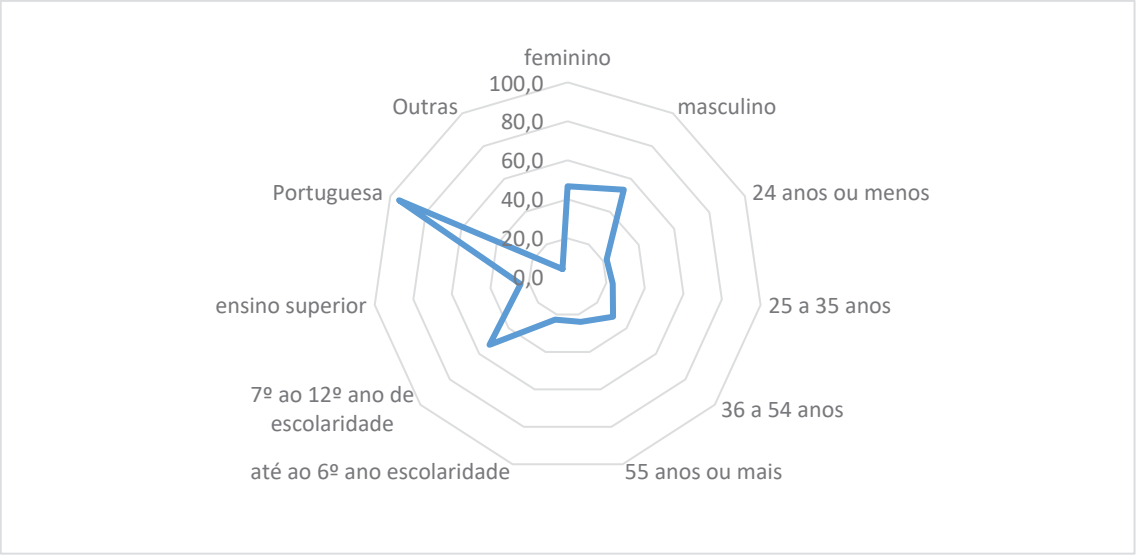
Neste capítulo apresentam-se os resultados obtidos no inquérito de satisfação dos clientes, acerca da qualidade do serviço prestado nos transportes marítimos de passageiros da RAA, dando resposta às três questões de investigação, referidas e formuladas anteriormente, no Capítulo IV.

5.1 Caraterização sociodemográfica dos inquiridos e análise exploratória das questões relativas às viagens e ao serviço prestado

Para analisar a perceção dos passageiros quanto à qualidade do serviço de transporte marítimo de passageiros prestado na RAA, efetuou-se caraterização sociodemográfica da amostra do estudo e uma análise exploratória das quinze questões relativas às viagens e ao serviço prestado nestas (Q1). De seguida, apresentam-se os resultados relativos a esta a análise.

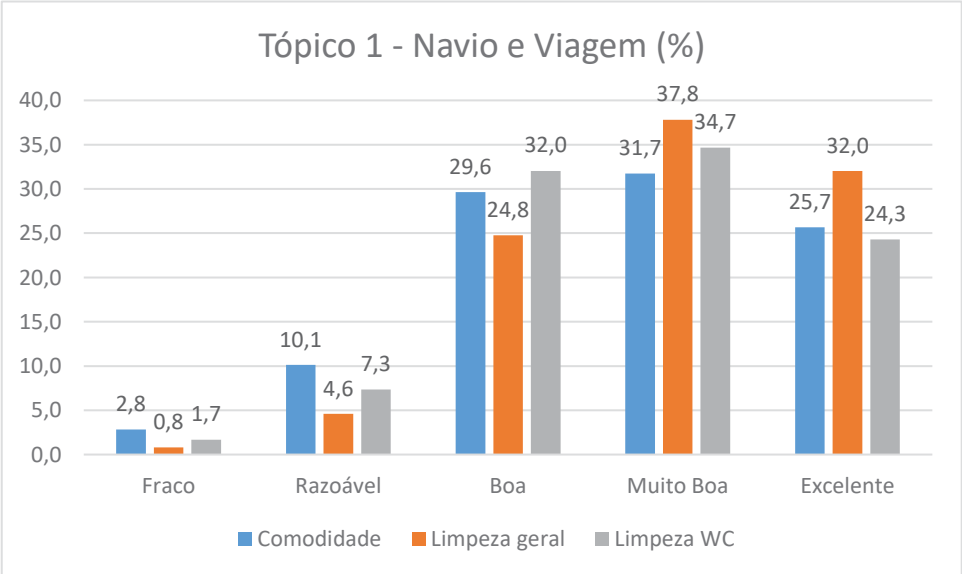
No que concerne ao género, a maioria dos inquiridos são do sexo masculino (53,3%). Apesar de verificar-se uma diversidade relativa à nacionalidade, constata-se que 95,1% são de nacionalidade portuguesa. No que compete à faixa etária, verifica-se uma grande pluralidade na mesma. Contudo, a maioria dos inquiridos são adultos com idades compreendidas entre os 36 a 54 anos de idade (30,9%). Verifica-se que existe uma grande diversidade quanto às habilitações literárias dos passageiros em causa. Todavia, o realce centra-se no ensino secundário (7º ao 12º ano de escolaridade), representando 52,9% dos passageiros transportados, todas estas informações são apresentadas de forma sucinta na

Figura 13 - Caraterização sociodemográfica dos inquiridos (%).



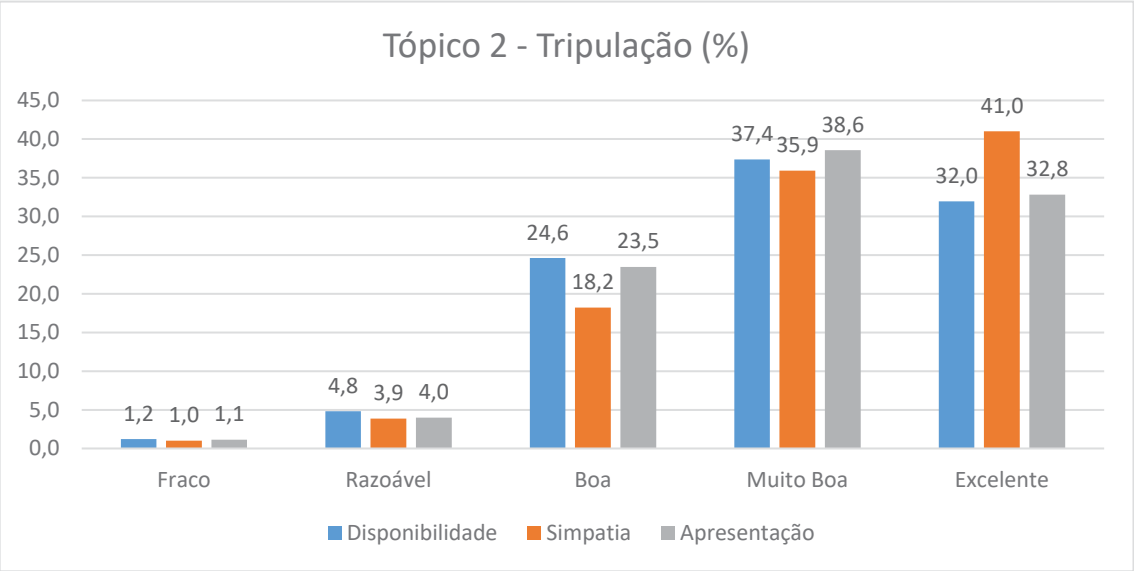
Através da análise de cada tópico e dos seus respetivos itens, constata-se que, em termos de Navio e Viagem – tópico 1, os passageiros avaliam como muito boa, respetivamente, a limpeza geral nos navios (37,8%), a limpeza dos sanitários (34,7%) e a comodidade (31,7%), conforme mostra a Figura 14.

Figura 14 - Tópico 1 - Navio e Viagem (%).



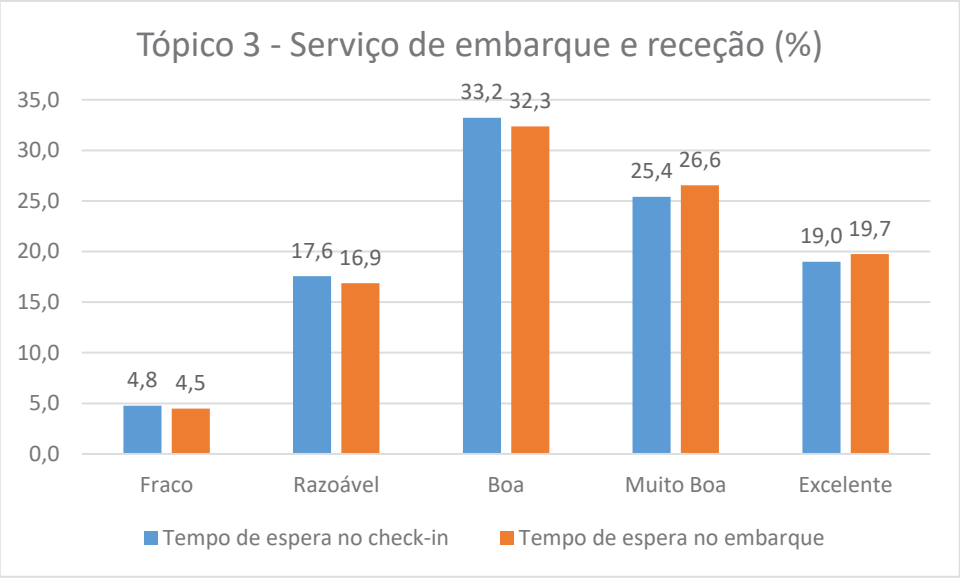
No que concerne às equipas da Tripulação – tópico 2, os passageiros inquiridos classificam-nas como excelentes em termos de simpatia (41%) e muito boas na sua apresentação (38,6%) e disponibilidade (37,4%), como é apresentado na Figura 15.

Figura 15 – Tópico 2 – Tripulação (%).



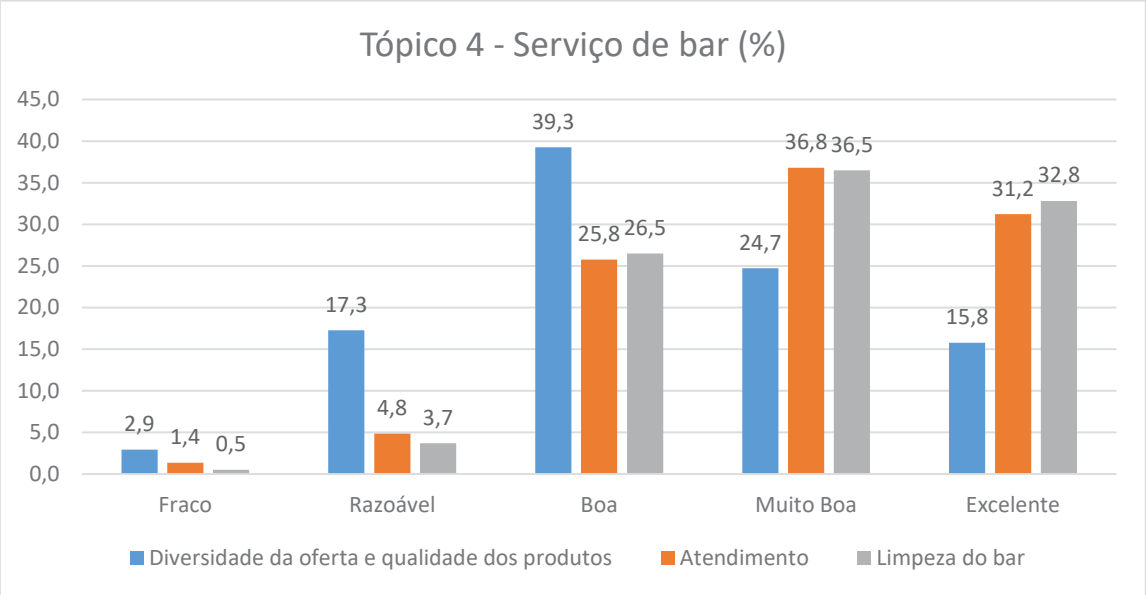
Ao analisar o Serviço de Embarque e Receção – tópico 3, com base na Figura 16, verifica-se que os passageiros avaliam a sua qualidade como boa, tanto em relação ao tempo de espera no *check-in* (33,2%), como ao tempo de espera no embarque (32,3%).

Figura 16 – Tópico 3 – Serviço de embarque e receção (%).



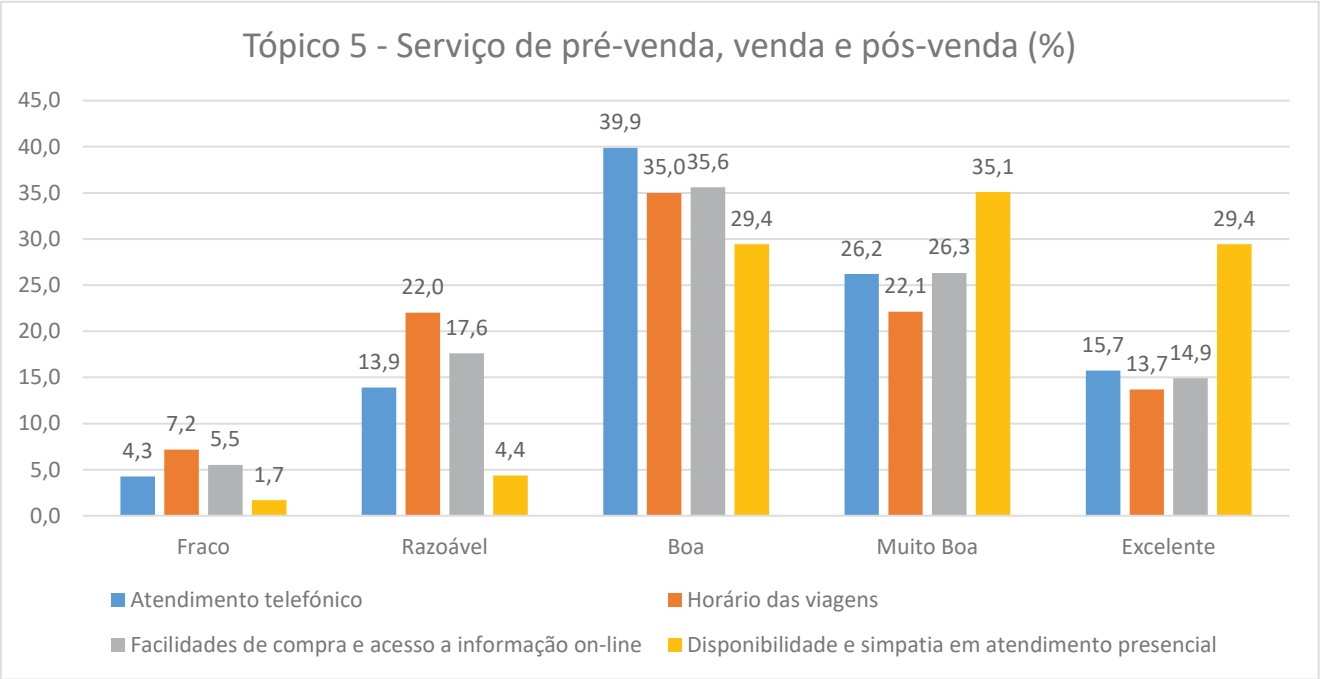
A partir da Figura 17 constata-se que no caso do Serviço de Bar – tópico 4, cerca de 39,3% dos passageiros afirmam-se satisfeitos com a boa diversidade da oferta e qualidade dos produtos disponibilizados para venda. Por outro lado, os passageiros consideram este serviço como muito bom ao nível do atendimento (36,8%), assim como ao nível da limpeza do bar (36,5%).

Figura 17 – Tópico 4 – Serviço de bar (%).



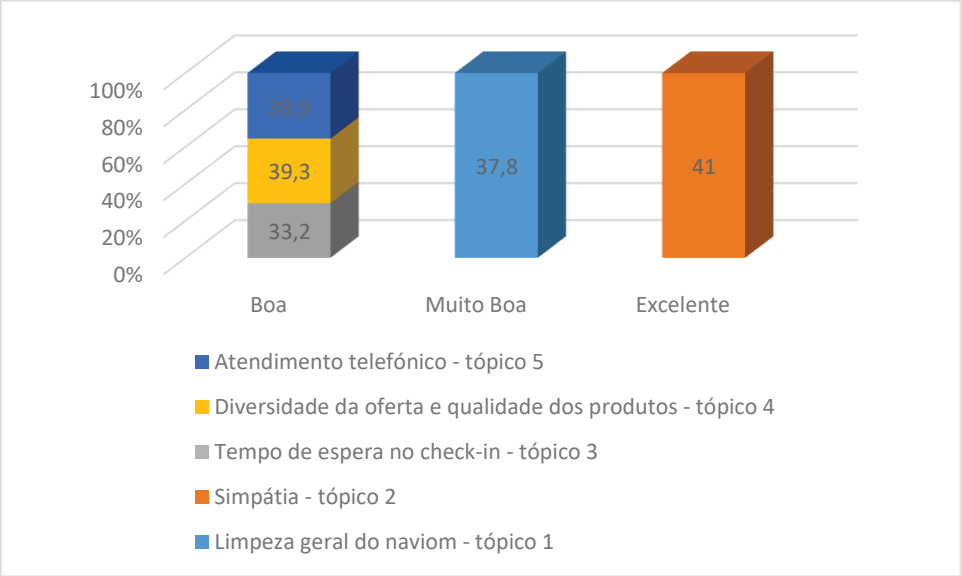
Por fim, ao analisar o Serviço de pré-venda, venda e pós-venda – tópico 5, verifica-se que os passageiros inquiridos estão satisfeitos com a boa prestação de serviço relativa ao atendimento telefónico - *Call Center* (39,9%) e com a facilidade de compra e acesso a informações *Online* dos serviços/produtos disponibilizados por esta entidade (35,6%). Para além destes itens, os passageiros afirmam-se muito satisfeitos no que respeita à disponibilidade e simpatia no atendimento presencial (35,1%) e satisfeitos com os horários das viagens (35%) como é evidenciado a partir da Figura 18.

Figura 18 – Tópico 5 – Serviço de pré-venda, venda e pós-venda (%).



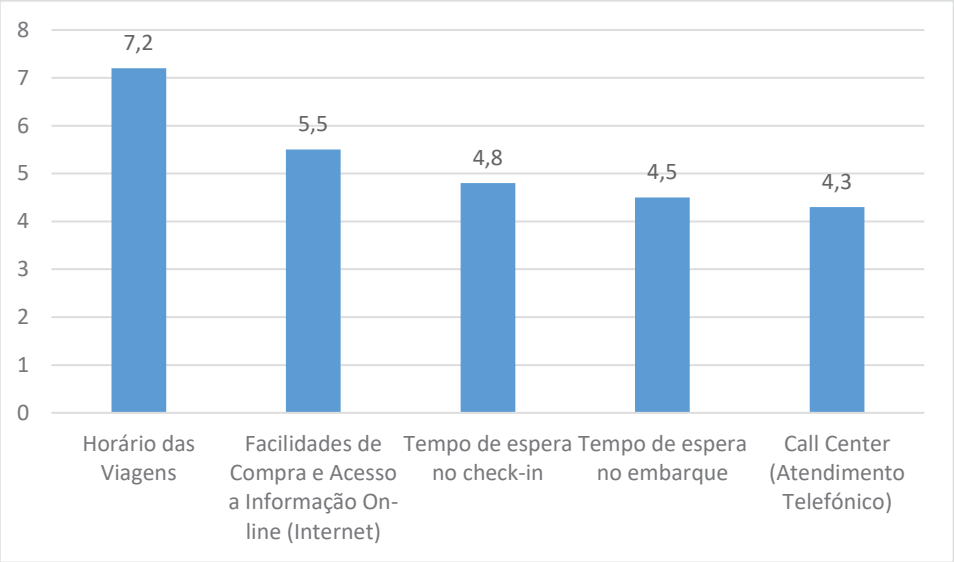
Em súmula, averigua-se que os passageiros dão enfase à satisfação relativamente a uma muito boa limpeza geral dos navios (37,8%, tópico 1 – Navio e Viagem); à excelente simpatia da tripulação (41%, tópico 2 – Tripulação); à boa avaliação ao tempo de espera no *check-in* (33,2%, tópico 3 – Serviço de Embarque e Receção); à boa diversidade da oferta e qualidade de produtos disponibilizados no serviço de bar (39,3%, tópico 4 – Serviço de Bar); e, finalmente, à boa prestação de atendimento telefónico (39,9%, tópico 5 – Serviço de Pré-Venda, Venda e Pós-venda) como é elucidado na Figura 19.

Figura 19 – Destaque de maior satisfação por tópicos (%).



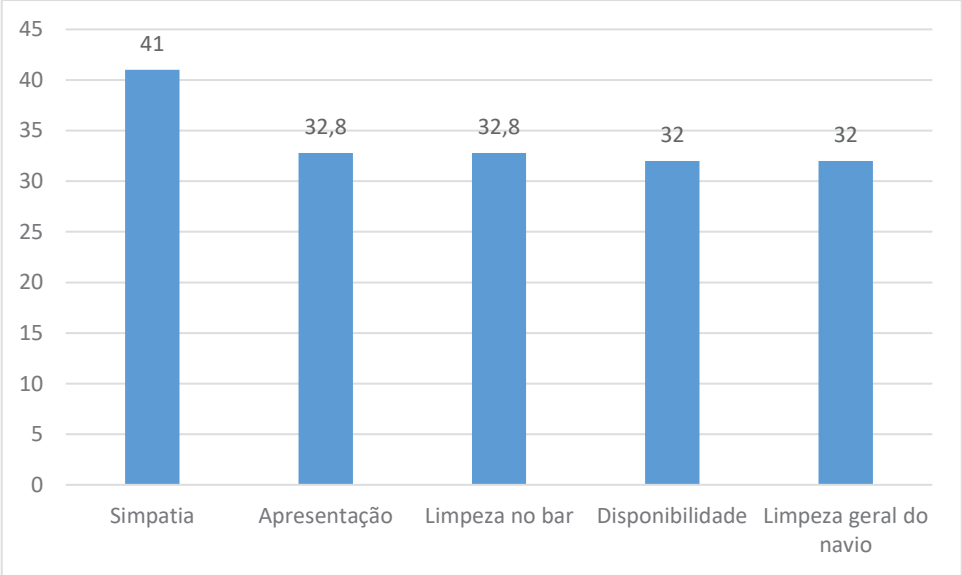
Através destes resultados é possível também verificar e identificar quais os itens a que os passageiros atribuíram menor grau de satisfação. Observando a Figura 20, verifica-se que os passageiros se afirmaram menos satisfeitos com o horário das viagens (7,2%), com a facilidade de compra e acesso de informação *online* (5,5%), com o tempo de espera no *check-in* (4,8%) e de espera no embarque (4,5%) e, por último, indicam que não estão satisfeitos com o serviço prestado pelo atendimento telefónico – *call center* (4,3%).

Figura 20 – Grau de Satisfação – Fraco (%).



Em contrapartida, e com base na análise dos resultados obtidos (ver Figura 21), os passageiros inquiridos afirmam-se muito satisfeitos com a simpatia (41%) e apresentação (32,8%) da tripulação, com a limpeza no bar (32,8%), com a disponibilidade da tripulação em auxiliar estes (32%) e, por fim, com a generalização da limpeza dos navios (32%).

Figura 21– Grau de Satisfação – Excelente (%).



Apesar dos itens tempo de espera no *check-in* e de tempo de espera no embarque, bem como, o atendimento telefónico (*Call Center*), obterem uma boa classificação de satisfação pelos passageiros, estes mesmos itens são aqueles que obtiveram níveis de satisfação mais baixos por parte dos passageiros. É de salientar, ainda que os itens simpatia, apresentação e disponibilidade, limpeza do bar e limpeza geral do navio foram aqueles que obtiveram maiores níveis de satisfação por parte dos passageiros.

Para estimar a confiabilidade do questionário aplicado nesta pesquisa, e de forma mais específica os itens e os tópicos que integram alguns desses itens usados para avaliar a satisfação dos passageiros, foi utilizado o coeficiente alfa de Cronbach. O resultado obtido, de 0.938, demonstra que existe uma consistência interna excelente, dado que o valor do alfa de Cronbach (α) é ≥ 0.9 (Hill & Hill, 2002).

Concomitantemente, também se averiguou a confiabilidade de cada tópico constituinte deste inquérito de satisfação e verificou-se que existe uma boa consistência

interna em cada um, dado que cada tópico obteve resultados do alfa de Cronbach (α) entre os 0,8 e 0,9 (Hill & Hill, 2002). Com maior precisão, o tópico 1 obteve 0,834; o tópico 2 atingiu 0,886; o tópico 3 reuniu 0,877; o tópico 4 auferiu 0,809 e o tópico 5 obteve 0,849.

5.2 Análise às quinze questões do inquérito de acordo com as caraterísticas da amostra do estudo

Como indicado anteriormente, para aprofundar este estudo sobre a qualidade nos serviços de transporte marítimo de passageiros na RAA, de acordo com as perceções dos clientes, também se verificou se existiam diferenças estatisticamente significativas nas respostas às quinze questões de acordo com as caraterísticas sociodemográficas dos passageiros, nomeadamente pelo género, pela nacionalidade, pela faixa etária e pelas habilitações literárias (Q2).

Para se averiguar esta hipótese de estudo, recorreu-se à utilização de testes não paramétricos, nomeadamente o teste U de Mann-Whitney, que analisa apenas duas amostras independentes, e o teste de Kruskal-Wallis para três ou mais amostras independentes.

De seguida, apenas se apresentam os resultados em que se observaram diferenças estatisticamente significativas entre os itens pelas variáveis independentes, os quais indicam ainda a categoria cuja média das ordens (MR) é mais elevada. Na Tabela 1 U e H denotam, respetivamente, as estatísticas de teste, do teste U de Mann-Whitney e do teste do Kruskal-Wallis.

Tabela 1 – Resultados do teste U de Mann-Whitney e do teste de Kruskal-Wallis, relativamente às variáveis independentes (quinze itens) referentes à perceção da satisfação dos passageiros.

Variáveis Independentes	**Item**	**Valor da Estatística de teste U/H e p**	**Categoria cuja média das ordens é mais elevada (MR)**
Sexo	11 – Limpeza do bar	U = 85437,500 p-value = ,005	masculino
Nacionalidade	1 - Comodidade do navio	U = 14255,500 p-value = ,018	Outros (estrangeiros)
Nacionalidade	4 – Disponibilidade	U = 13242,000 p-value = ,011	Outros (estrangeiros)
Nacionalidade	5 – Simpatia	U = 14446,500 p-value = ,045	Outros (estrangeiros)
Nacionalidade	8 - Tempo de espera no embarque	U = 11691,000 p-value = ,000	Outros (estrangeiros)
Nacionalidade	12 - Atendimento telefónico	U = 11365,500 p-value = ,086	Outros (estrangeiros)
Nacionalidade	14 - Facilidade de compra e acesso da Inf. *Online*	U = 10814,000 p-value = ,003	Outros (estrangeiros)
Faixa etária	2 - Limpeza do navio	H = 8,925 p-value = ,030	24 anos ou menos
Faixa etária	4 – Disponibilidade	H 11,797 p-value = ,008	24 anos ou menos
Faixa etária	6 – Apresentação	H = 13,661 p-value = ,003	24 anos ou menos
Faixa etária	9 - Diversidade da oferta e qualidade dos produtos	H = 10,326 p-value = ,016	24 anos ou menos
Faixa etária	12 - Atendimento telefónico	H = 8,526 p-value = ,036	55 anos ou mais
Habilitações literárias	9 - Diversidade da oferta e qualidade dos produtos	H = 14,016 p-value = ,001	Até ao 6º ano de escolaridade
Habilitações literárias	11 - Limpeza do bar	H = 8,057 p-value = ,018	Até ao 6º ano de escolaridade
Habilitações literárias	12 - Atendimento telefónico	H = 6,648 p-value = ,036	Até ao 6º ano de escolaridade
Habilitações literárias	13 - Horário das viagens	H = 6,517 p-value = ,038	Até ao 6º ano de escolaridade
Habilitações literárias	14 - Facilidade de compra e acesso da inf. *online*	H = 7,534 p-value = ,023	Até ao 6º ano de escolaridade

Através dos resultados apresentados na Tabela 1, constata-se que os passageiros do sexo masculino apresentam um grau de satisfação mais elevado que os passageiros do sexo feminino, no que concerne à limpeza do bar.

Em termos de nacionalidade, os passageiros estrangeiros apresentam maior grau de satisfação no que concerne à comodidade do navio, à disponibilidade e simpatia da tripulação, em termos de tempo de espera no embarque, em relação à prestação do serviço de atendimento telefónico (*call center*) e à facilidade de compra e acesso das informações disponibilizadas *online*.

Relativamente à faixa etária, são os passageiros com 24 anos ou menos os que apresentam maior grau de satisfação quanto à limpeza do navio, à disponibilidade e apresentação da tripulação e em relação à diversidade da oferta e qualidade dos produtos disponibilizados no serviço de bar. Em contrapartida, são os passageiros com 55 anos ou mais que revelam maior grau de satisfação, quanto à prestação de serviço no atendimento telefónico.

No que respeita às habilitações literárias, constata-se que os passageiros que têm até ao 6º ano de escolaridade são os que apresentam maior grau de satisfação em relação à diversidade da oferta e qualidade dos produtos à venda no serviço de bar, bem como à higienização no mesmo. Estes passageiros são também os que apresentam maior grau de satisfação em relação ao atendimento telefónico, ao horário das viagens e à facilidade de compra e acesso de informação *online* dos serviços/produtos disponibilizados por esta empresa.

Em compêndio, observa-se que são os passageiros do género masculino, de nacionalidade estrangeira, com 24 anos ou menos e com escolaridade até ao 6º ano, os

que apresentam maior grau de satisfação relativamente às questões que compõem o inquérito.

5.3 Análise aos cinco tópicos do inquérito de acordo com as caraterísticas da amostra do estudo

Para além de se analisar as respostas dos passageiros inquiridos às quinze questões, também se efetuou uma análise por caraterização sociodemográfica destes, pelos cinco tópicos inseridos no inquérito em questão (Q3).

Igualmente, para se apurar esta hipótese de estudo, recorreu-se à utilização dos testes não paramétricos: teste U de Mann-Whitney e teste de Kruskal-Wallis.

Na Tabela 2 são apresentados apenas os resultados em que se observaram diferenças estatisticamente significativas entre os tópicos pelas variáveis independentes, os quais indicam ainda a categoria cuja média das ordens é mais elevada.

Tabela 2 – Resultados do teste U de Mann-Whitney e do teste de Kruskal-Wallis, relativamente às variáveis independentes (cinco tópicos) referentes à perceção da satisfação dos passageiros.

Variáveis Independentes	**Tópico**	**Valor da Estatística de teste U/H e p**	**Categoria cuja média das ordens é mais elevada (MR)**
Nacionalidade	2 – Tripulação	U = 12171,000 p-value = ,019	Outros (estrangeiros)
Faixa etária	2 – Tripulação	H = 11,463 p-value = ,009	24 anos ou menos
Nacionalidade	3 – Serviço de embarque e receção	U = 13158,500 p-value = ,003	Outros (estrangeiros)
Sexo	4 – Serviço de bar	U = 86152,500 p-value = ,0075	Masculino
Habilitações literárias	4 – Serviço de bar	H = 7,590 p-value = ,022	Até ao 6º ano de escolaridade
Nacionalidade	5 - Serviço de pré-venda, venda e pós-venda	U = 8211,500 p-value = ,0045	Outros (estrangeiros)
Habilitações literárias	5 - Serviço de pré-venda, venda e pós-venda	H = 8,028 p-value = ,018	Até ao 6º ano de escolaridade

Com este estudo conclui-se que são os passageiros de nacionalidade estrangeira e os com 24 anos ou menos os que apresentam maior grau de satisfação, relativamente à prestação de serviço desempenhada pela tripulação (tópico 2), o mesmo sucedendo ao serviço de embarque e receção (tópico 3).

Relativamente à prestação do serviço de bar (tópico 4), são os passageiros do género masculino e os com habilitações literárias até ao 6º ano aqueles que apresentam maior grau de satisfação. No que concerne à prestação do serviço de pré-venda, venda e pós-venda (tópico 5) constata-se que aqueles que apresentam maior grau de satisfação são os passageiros com escolaridade até ao 6º ano e os com a nacionalidade.

Em súmula, e após analisar as hipóteses de investigação, depreende-se que são os passageiros do sexo masculino, os de nacionalidade estrangeira, os com 24 anos ou menos e os com até ao 6º ano de escolaridade os que apresentam maior grau de satisfação no que respeita à qualidade da prestação de serviço de transporte marítimo de passageiros na RAA. Salienta-se que estes valorizam, essencialmente, a simpatia da tripulação, o serviço prestado através do atendimento telefónico, a diversidade da oferta e a qualidade dos produtos disponibilizados no serviço de bar, a limpeza do navio e, finalmente, o tempo de espera no *check-in*.

5.4 Conclusões

Em conclusão, através da análise dos resultados deste estudo, depreende-se que, apesar da amostra conter mais passageiros do género masculino, de nacionalidade portuguesa, com faixa etária compreendida entre os 36 a 54 anos de idade e contendo, maioritariamente, o ensino secundário (do 7º ao 12º ano), os passageiros que apresentam maior grau de satisfação foram essencialmente, em termos de nacionalidade, os estrangeiros, os com 24 anos ou menos e os com habilitações até ao 6º ano.

Contudo, no que diz respeito aos passageiros séniores, estes são os que apresentam maior grau de satisfação relativamente à prestação de serviço de atendimento telefónico. Pode depreender-se que esta avaliação poderá estar relacionada com o facto de alguns passageiros não estarem bem familiarizados com as novas tecnologias.

Em suma, os passageiros afirmam-se muito satisfeitos com a simpatia, a apresentação e disponibilidade da tripulação, e com a limpeza do bar e do navio e apresentam menor grau de satisfação em termos de horário das viagens, facilidades de compra e acesso a

informação *online* (internet), tempo de espera no *check-in* e no embarque e no atendimento telefónico (*call center*).

CAPÍTULO VI – CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escolha deste tema deveu-se ao facto de tentar aferir a qualidade prestada neste tipo de serviço, transporte marítimo de passageiros, dado que é um serviço cada vez mais solicitado e utilizado. Todavia, o mesmo, até ao momento, não foi alvo de estudo académico, o que por si só despertou mais interesse na sua realização.

Assim, de acordo com os dados obtidos no inquérito realizado pela Atlânticoline S. A. verificou-se que, os clientes que recorreram ao serviço do transporte marítimo de passageiros na RAA, em 2017 e 2018, demonstram-se muito satisfeitos. Com base na média, moda e mediana, constata-se que os itens limpeza do navio e do bar, a simpatia e a apresentação da tripulação obtiveram classificação entre excelente e muito bom em termos de satisfação. Também se constata que, os clientes que recorreram a este tipo de serviço encontram-se satisfeitos com a diversidade da oferta e qualidade dos produtos.

No entanto, apesar dos passageiros estarem satisfeitos com a diversidade da oferta e qualidade dos produtos, sugere-se que a Atlânticoline S. A implemente em todos os seus navios, e não apenas os que efetuam a operação sazonal, um espaço dedicado às crianças para lazer no decurso da viagem, de modo a aumentar o grau de satisfação dos clientes. Esta sugestão dever-se-ia manter mesmo em viagens com durabilidade de 30 minutos, como é o caso das viagens entre os portos da Horta e Madalena. A única embarcação que não pode ser abrangida nesta iniciativa, é a lancha Ariel, dado que, e como frisado no capítulo II, está é uma pequena lancha cabinada com capacidade para transportar 12 passageiros.

Outa sugestão de melhoria é de a Atlânticoline S.A programar de antemão todos os seus horários, abrangendo as festividades que vão decorrer nas diversas ilhas, continuam

a implementar e melhorar a organização de festas temáticas; como foi o caso da celebração das festividades dos santos populares a caminho da festividade Sanjoaninas. O intuito aqui será demonstrar aos passageiros um pouco da celebração das festividades e quiçá despertar a curiosidade dos passageiros para visitarem estas ilhas, no decorrer das festividades.

Outra sugestão de melhoria seria a possibilidade de a população usufruir de um jantar a bordo dos navios, tendo em conta que houve dias em que as embarcações ficaram atracadas uma noite em alguns portos. Assim sendo, seria uma forma de, para além de degustarem da gastronomia típica daquela ilha, também conhecerem o navio. Numa primeira fase de experimentação, esta entidade poderia estabelecer parceria com a Escola de Formação Turística e Hoteleira em Ponta Delgada, para prestar este serviço. Ficaria a cargo desta entidade desde a confeção até o serviço de jantar e, posteriormente, a limpeza do espaço utlizado. De modo que, possam garantir que no dia seguinte o navio se encontra em plenas condições para rececionar os passageiros deste dia, para efetuar a sua viagem.

Continuando na sequência de sugestões de melhoria, propõe-se que houvesse, nas viagens de longa duração, a atividade de cinema a bordo. Poderiam escolher trajetos ou dias para cada género de filme que seria exibido (género ação, aventura, terror, comédia romântica, comédia dramática, drama, musicais, ficção científica, etc.) havendo a bordo a comercialização de pipocas.

Na mesma linha de pensamento, e para incentivar a melhoria dos serviços prestados, sugere-se que a Atlânticoline S.A estabeleça parceria com alguns fornecedores, de modo a comercializar *duty free* a bordo dos navios (perfumes, chocolates, livros, produtos regionais, tabaco, etc).

Em relação a sugestões de melhoria acerca do inquérito realizado pela Atlânticoline S.A, para avaliar o grau de satisfação dos passageiros, propõe-se que o mesmo tenha questões quer permitam analisar a perceção da qualidade do serviço prestado aos passageiros com mobilidade reduzida. Esta questão devia ser analisada, pois, segundo Johanna Arendt, "a essência dos Direitos Humanos é o direito a ter direitos", e porque a Atlânticoline S.A contém a tarifa designada IPG (Incapacidade Permanente Geral) para passageiros com incapacidade igual ou superior a 60%. Deste modo, poder-se-ia questionar se os navios ao serviço do transporte marítimo de passageiros da RAA são detentores de passadeiras rolantes, elevadores e de cadeira de rodas, para que os passageiros possam aceder aos navios e mobilizarem-se no interior destes; se existe *check-in* prioritário; se existe alguma zona em específico para que estes passageiros possam viajar com mais comodidade, se a zona de serviço de bar está adaptada para recebe-los e se as instalações sanitárias têm os equipamentos necessários e se os mesmos se encontram em boas condições de higienização.

Questiona-se, também, se existe algum procedimento para que haja acompanhamento ao longo da viagem e se existe este serviço, qual é a perceção dos passageiros que recorrem ao mesmo?

Embora saibamos de antemão, que os navios que operam no Grupo Central, mais concretamente, os que realizam as viagens da operação regular, também prestam um serviço público para os passageiros que necessitam de se deslocar para obter de serviço hospitalar (passageiro de maca); todavia, não há qualquer perceção de satisfação relativo a este tipo de serviço prestado, a bordo destes navios. Uma vez mais questiona-se, será este tipo de serviço bem executado, terá as comodidades necessários para o transporte

destes passageiros? Será que cumpre com todos os procedimentos essenciais frisados pela ASN, através das diretrizes do manual de procedimentos sanidade marítima?

Conquanto, relativamente à maioria dos passageiros que se deslocam nos navios que operam no Grupo Central, para obtenção de serviço hospitalar, estes são acompanhados por um elemento da Unidade de Saúde destas ilhas, com formação específica na aérea de Enfermagem. Todavia, questiona-se se os navios, quer da operação regular, quer os que operam ao serviço da operação sazonal, têm a bordo equipamento de desfibrilhação, na eventualidade de ser necessário efetuar nas manobras de suporte básico de vida. Embora as tripulações tenham formação obrigatória nesta área, em agosto de 2012, a legislação que estabelece as regras de utilização de desfibrilhadores automáticos externos (DAE), veio tornar obrigatória, até setembro de 2014, a instalação deste equipamento em estabelecimentos comerciais de dimensão relevante, como são o caso de aeroportos e portos comerciais, estações ferroviárias, de metro e de camionagem, recintos desportivos e de lazer com lotação superior a 5.000 pessoas, e estabelecimentos comerciais de grande dimensão.

Estas e outras questões deveriam servir de base a uma reformulação do inquérito que esta entidade utiliza, com o fim de se avaliar a componente do serviço que disponibilizam para os passageiros com mobilidade reduzida.

Ainda sobre o inquérito utilizado, o mesmo não faz menção da satisfação da prestação do serviço de transporte de viaturas. Tendo em conta que uma das diferenças entre o transporte marítimo e o aéreo é a possibilidade de os passageiros embarcarem com viatura, permitindo assim mais comodidade para que estes possam deslocar-se na ilha destino, torna-se premente a existência de um tópico no questionário que averigue a satisfação dos passageiros em relação ao serviço de transporte de viaturas,

nomeadamente, quanto ao espaço no navio (*car dek*) para a execução deste serviço, se existe segurança no modo de estacionamento das viaturas, tais como, marcações no chão do *car dek* e se as viaturas são fixadas, durante o transporte, ao chão com material apropriado (cintas).

Neste mesmo inquérito não há referência à perceção da qualidade do serviço prestado por esta entidade, a bordo e não só, no que concerne às boas práticas ecológicas. Sendo esta uma questão muito atual e pertinente para o futuro próximo da Humanidade, seria útil tentar perceber junto dos clientes se estes estão satisfeitos com as práticas ambientais efetuadas a bordo, nomeadamente, tentar aferir junto do passageiro se esta entidade coloca cartazes alusivos da função de cada contentor, o que depositar e como depositar, e se divulga cartazes alusivo com todas as informações de boas práticas da reciclagem, focando o meio aquático.

Embora já exista alguma preocupação de boas práticas ambientais a bordo dos navios, nomeadamente o uso de copos de cartão e de paletina de madeira, para o consumo dos cafés, deveriam utilizar copos reutilizáveis na área do serviço de bar, em que, por exemplo o utilizador pagava 1€ pela aquisição do mesmo e quando finalizasse o uso deste utensílio colocá-lo-ia numa máquina de reciclagem, apropriada, que devolvia ao utilizador a moeda do aluguer do copo (1€), como boa prática ecológica. Deste modo, a tripulação não ficaria sobrecarregada com mais uma tarefa e o ambiente e futuras gerações agradecem o gesto.

Segundo Donald L. Hicks, aqueles que mais ensinam sobre a Humanidade nem sempre são humanos. E muitas vezes estes seres não humanos são os companheiros de viagem dos passageiros, os animais domésticos. A Atlânticoline executa este tipo de serviço de transporte de animais de estimação e, ainda contém, uma tarifa promocional que abrange o mesmo – Tarifa Promocional Pack Família com 25% de desconto, em

viagens de ida e volta. Havendo a disponibilização deste serviço e o incentivo de não abandonar nas suas férias o seu animal de estimação, seria interessante tentar aferir a satisfação dos passageiros que recorreram a este serviço disponibilizado a bordo dos navios. Questiona-se se existe uma ala específica para transportar os animais domésticos, quais as condições existentes na mesma, será que o passageiro pode ao longo da viagem visitar e certificar-se se o seu animal de estimação se encontra bem, qual o tipo de assistência e satisfação de qualidade deste serviço por parte dos passageiros.

O mesmo se aplica aos passageiros que necessitam de um cão guia: que tipo de tratamento existe a bordo com estes passageiros em particular, quais os procedimentos a ter perante um passageiro com estas necessidades específicas, qual é a perceção do mesmo no que concerne à qualidade do serviço prestado no transporte marítimo de passageiros na RAA. são questões que importa colocar.

Sugere-se, deste modo, uma reformulação do inquérito tendo em conta estes pontos aqui focados a título de exemplo, para que se possa avaliar de forma mais abrangente a qualidade do serviço prestado.

O inquérito de satisfação também deveria ser disponibilizado em braille, de modo a não excluir nenhum passageiro, independentemente das suas limitações.

A realização deste trabalho tem o intuito de advertir, não só exclusivamente a Atlânticoline S.A., mas também a todas as entidades governamentais, ou não, que cooperaram para que este serviço público esteja ao alcance de todos os residentes e visitantes da RAA, contribuindo para que haja uma melhoria na qualidade da prestação do serviço, de modo a que todos os clientes que recorrem ao serviço de transporte marítimo de passageiros fiquem satisfeitos, repitam a viagem e recomendem o serviço.

Deste modo, para melhorar a perceção da prestação da qualidade deste serviço, relativamente aos cinco itens que apresentaram maior grau de insatisfação por parte dos passageiros, sugere-se que:

- Horário das viagens

A Atlânticoline S.A. através de colaboração e aprovação das entidades competentes da RAA, nomeadamente da Direção Regional dos Transportes e da Secretaria Regional dos Transporte e Obras Públicas, deveriam estabelecer contrato com durabilidade de prazo médio (3 a 5 anos) com uma entidade prestadora de fretamento de navios, para a realização da operação sazonal na RAA. A celebração e durabilidade deste tipo de contrato com uma entidade fretadora daria uma maior estabilidade e fiabilidade na preparação das operações sazonais em cada ano civil. Dado que, a Atlânticoline realiza este tipo de serviço público, transporte marítimo de passageiros, poderia durante a época baixa elaborar os horários da época alta e vice-versa. De modo, a poderem apresentar de antemão, não só à rede de vendas prestadores dos seus serviços (operadores turísticos e agentes de viagens), mas também para estarem ao alcance de todos os passageiros que queiram utilizar este tipo de transporte, programando com antecedência a sua visitação e deslocação inter-ilhas.

Para tal, é fulcral que as entidades público-privadas cedam e divulguem junto da Atlânticoline S.A. a candelarização das festividades. Para que, em pleno auge das operações, não haja alterações de horários, a não ser os que se relacionam por motivos meteorológicos e operacionais dos próprios navios.

A celebração deste contrato com uma entidade fretadora de navios cessaria quando a RAA tivesse os seus próprios navios para poderem auxiliar na realização da operação sazonal.

- Facilidades de compra e acesso a informação o*nline* (internet)

Apesar desta entidade ter adquirido e anunciado a aquisição de um novo site, sendo possível aceder ao mesmo através do telemóvel, independentemente do sistema operativo (*Android* ou *IOS*), o mesmo ainda não se encontra finalizado. O que em nada facilita na obtenção de informações relativas aos diversos serviços disponibilizados por esta entidade, e também dificulta a comercialização e aquisição dos produtos/serviços disponibilizados pela mesma. Visto que, o mesmo não é muito intuitivo e em termos de grafismo não é bem percetível.

Tanto o site, como o sistema de vendas deveria ser alvo de atualizações para responderem às necessidades dos passageiros e auxiliar os demais operadores turísticos e agentes de viagens.

Cada vez mais o mundo da tecnologia faz parte do dia a dia da Humanidade e do ramo empresarial. Deste modo, a Atlânticoline S.A. deveria adquirir um site, para além de funcional, mais interativo. No qual, por exemplo, após o passageiro escolher a sua viagem (ilha destino de visita) poderia aparecer uma hiperligação com todo o agendamento cultural da mesma, no decorrer do mês escolhido da sua viagem. Assim, durante o período da sua estadia na ilha destino de visita, o passageiro poderia interessar por presenciar um dos momentos culturais.

Para além do e-mail comercial, das mensagens na aplicação do *Facebook* desta entidade e das *FAQS*, que devem ser bem esclarecedoras, no site auxiliando na clarificação de algumas dúvidas dos passageiros, o site poderia ter um *chat online*, o qual teria o mesmo intuito de explicar e esclarecer algumas dúvidas aos passageiros.

Ainda no mundo digital, esta entidade poderia ter mais aproveitamento da mesma ao seu benefício e satisfação do passageiro. Nomeadamente, melhoramento na rede de *wi-fi* a bordo dos navios. Após o passageiro efetuar *check-in*, no dia da viagem, este receberia uma mensagem a dar as boas vindas a bordo do navio e desejando-lhe uma ótima viagem na companhia da tripulação, em nome da Atlânticoline S.A. Nesta mesma mensagem, o passageiro poderia receber a informação da durabilidade da sua viagem, informação para se conetar ao link do *marine trafic* para poder visualizar o trajeto do navio na viagem e, também, a previsão meteorológica nos grupos que constituem o arquipélago dos Açores. Na mesma, esta entidade poderia frisar a comercialização dos serviços que tem a bordo do respetivo navio, desde serviço de bar e/ou restaurante e a sua ementa; alojamento (camarotes); viagem a bordo na classe *oversea* (1ª classe); promoções no seu merchandising, entre outras.

Para fidelizar e tentar auferir as preferências dos passageiros, estes poderiam responder a um breve questionário e, sobre a conclusão do mesmo, o passageiro receberia um número de um brinde de merchandising atribuído pela sua participação.

Para aceder a todas estas informações virtualmente é necessário que os equipamentos estejam aptos e ligados corretamente. Assim, os assentos deveriam

estar equipados com saídas de *USB*, permitindo que os passageiros tenham em tempo útil todas as informações que necessitam.

Caso contrário, ou ainda como uma segunda alternativa esta a entidade poderia optar por ter uma sala, a bordo dos navios, onde os passageiros poderiam recorrer à mesma para carregarem à corrente o seu equipamento eletrónico (telemóveis, *tablets*, baterias de máquinas fotográficas, etc). Enquanto o equipamento está a carregar, o passageiro poderia conhecer a cultura açoriana noutras perspetivas, através de leitura de livros disponibilizados nesta sala por esta entidade em parceria com Direção Regional da Cultura, e até mesmo, outras leituras de livros e revistas disponibilizadas por passageiros que recorreram ao serviço disponibilizado nesta sala, deixando aos futuros utilizadores sugestões de leituras e visitações a locais que visitaram.

- Tempo de espera no *check-in* e de espera no embarque

Para uma melhor prestação nesta aérea de serviço, todos os portos, nos quais dá-se o embarque e desembarque de passageiros, deveriam ter salas de embarque (*check-in*), de desembarque e de raio-x, dando um melhor conforto e proteção aos passageiros. Para evitar a aglomeração de passageiros nas salas de *check-in*, o transporte marítimo de passageiros poderia averiguar o benefício dos seus passageiros efetuarem *check-in online*, 24h antes do dia da sua viagem. Deste modo, e por forma a evitar concentração de passageiros na sala de embarque (*check-in*), os que efetuavam *check-in online*, no sistema da Atlânticoline S.A. dirigiam-se diretamente para a sala de raio-x, ajudando assim à fluidez do serviço aqui prestado.

Nas salas de *check-in* deveria haver pelos menos 2 monitores, que indicassem num deles as viagens e os horários estabelecidos para aquele dia, e o outro indicava de forma regular e atualizada o horário previsto de chegada do próximo navio ao respetivo porto. Desta forma, os passageiros saberiam de forma atualizada se o navio que irá efetuar a sua viagem encontra-se ou não atrasado. Estas informações deveriam igualmente ser efetuadas via microfone, de forma a serem audíveis, para além das salas de embarque (*check-in*), nos portos em causa.

Nestas mesmas salas deveriam ter máquinas de *self-service* de mantimentos e bebidas. Sempre daria outro conforto aos passageiros.

Outra sugestão de melhoria seria a existência de uma manga de acesso entre a saída da sala de *check-in* e a entrada do navio, de modo a proteger os passageiros, quando as condições meteorológicas não fossem as mais favoráveis. Ainda sobre a prestação deste serviço, em especial o do *check-in*, o procedimento do mesmo deveria ser totalmente ecológico e amigo do ambiente. Isto é, deveriam findar com a impressão da emissão dos bilhetes de passageiros, viaturas e animais para procedimentos de *check-in*. Após a aquisição destes, quer seja via telemóvel, site, agências de viagens e/ou operadores turísticos, via balcão e bilheteiras Atlânticoline S.A, deveriam ser rececionados pelo passageiro, através da disponibilização e indicação do seu e-mail. Mediante acesso ao seu e-mail, o passageiro poderia efetuar download do seu bilhete e utilizá-lo no seu diapositivo móvel para efeitos de *check-in*.

Todavia, nem todos os passageiros são adeptos ou familiarizados com as novas tecnologias. A estes passageiros mediante apresentação do seu cartão de identificação, desde que tenha chip de leitura, tendo a Atlânticoline um diapositivo para a leitura dos cartões de identificação, poderia verificar através de

um código específico, atribuído para este tipo de serviço de *check-in*, ao utilizar este documento de identificação.

- Atendimento telefónico

Para uma melhor fluidez e melhoria neste serviço, a equipa de atendimento telefónico deveria ter mais elementos no *Call Center*. Com o aumento e devida formação dos elementos desta equipa, haveria uma melhor prestação deste serviço. Assim sendo, as linhas telefónicas de apoio ao cliente ficariam menos congestionadas e haveria um aumento no número e na qualidade das chamadas recebidas.

Para além disso, o serviço de atendimento telefónico automático devia permitir direcionar as chamadas, através da opção de digitalização de um número indicado, para os diversos serviços e departamentos constituintes da empresa Atlânticoline S.A

Em súmula, prestar um serviço não passa só pelo cumprimento de um contrato e pela entrega serviço contratado: o mesmo tem que ser entregue com a devida qualidade (Élida Pereira Jerônimo, 2019).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Açoriano Oriental (2019), disponível no portal: https://www.acorianooriental.pt/noticia/dois-concorrentes-apresentaram-proposta-para-construcao-do-navio-de-passageiros-para-os-acores-302096

Armstrong, G. & Kotler, P. (2017). *Marketing* (13th ed.). Pearson Education

Associação do Turismo dos Açores (2019), disponível no portal: https://www.visitazores.com/pt/awards?page=3

Associação do Turismo dos Açores (2019), disponível no portal: https://www.visitazores.com/pt/awards/azores-on-the-top-regions-to-visit-in-2017-by-lonely-planet

Associação do Turismo dos Açores (2019), disponível no portal: https://www.visitazores.com/pt/awards/five-best-secret-islands-of-the-world

Associação do Turismo dos Açores (2019), disponível no portal: https://www.visitazores.com/pt/awards/unique-destination-forbes

Associação do Turismo dos Açores (2019), disponível no portal: https://www.visitazores.com/pt/awards/azores-the-first-qualitycoast-platinum-destination-in-the-world

Associação do Turismo dos Açores (2019), disponível no portal: https://www.visitazores.com/pt/awards/the-azores-were-considered-the-most-beautiful-place-in-the-world-by-belgian-dutch-edition-of

Associação do Turismo dos Açores (2019), disponível no portal: https://www.visitazores.com/pt/awards/acores-eleitos-entre-os-10-destinos-lideres-mais-sustentaveis-do-mundo-e-o-melhor-destino-do

Associação do Turismo dos Açores (2019), disponível no portal: https://www.visitazores.com/pt/awards/os-acores-estao-pelo-quinto-ano-no-top-100-de-destinos-mais-sustentaveis-do-mundo

Astilleros Armon (2019), disponível no portal: https://www.astillerosarmon.com/pt/

Atlânticoline S. A (2019), disponível no portal: https://www.atlanticoline.pt/

Borrego, J. (2013). *Avaliação da perceção da qualidade do serviço prestado por uma empresa de transportes públicos* (Dissertação mestrado). Instituto Universitário de Lisboa.

Botelho, D. (2010). *Satisfação e Fidelidade dos Turistas no sector hoteleiro: uma aplicação à ilha de São Miguel* (Dissertação de mestrado). Universidade dos Açores

Comissão Europeia 2004. *Relatório anual de 2004 sobre a política de desenvolvimento e a ajuda externa da CE*, disponível no portal: http://ec.europa.eu/europaid/multimedia/publications/documents/annual-reports/europeaid_annual_report_2004_pt.pdf.

Comissão Europeia. 2006. *Direção Geral de Energia e Transportes, Keep europe moving: Sustainable mobility for our continente*, disponível no portal: http://ec.europa.eu/transport/strategues/doc/2006_keep_europe_moving.doc/2006_3167_brochure_en.pdf

Correia, R. (2007). Quo Vadis marketing de serviço? Uma visão integrada de produtos e serviços. *XVII Jornadas Hispano-Lusas de Gestão Científica*.

Couto, J. (2014). *Avaliação das Dimensões valorizadas nos Serviços Aeroportuários* (Dissertação de mestrado). Universidade dos Açores.

Direção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos (2019), disponível no portal: https://www.dgrm.mm.gov.pt/

Direção Regional dos Transportes (2019), disponível no portal: http://www.azores.gov.pt/Portal/pt/entidades/srtop-drt/

Eraqi, M. (2005). Toursim servisse quality (TourSerQual) in Egypt: The viewpoints of external and internal customers. Benchmarking, *Na International Journal*, 13 (4), 469-492

Freitas, A. L.P. (2005). A qualidade em serviços no contexto da competividade. *Revista Produção Online*, 5 (1), 1-24.

Fortin, M. (2006) *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Lusodidacta – Soc. Port. De Material Didáctico, Lda. 595 pp

Fortin, M. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Loures: Lusodidacta

Frei, F. (2008). The four things a servisse business must get right. Harvard Buiness Review

Gosling, M. Souza, B. B. P., &Araújo, G. C. D. (2006). Dimensões da qualidade de serviços, satisfação e lealdade: um modelo teórico. *Encontro nacional de engenharia de produção*, 26.

Gouthier, M. Giese, A &Bartl, C. (2012). *Service excellence models: A critical discussion and comparison. Managing Service Quality*, 22 (5), 447-464

Hall, C. M. (2005). *The future of tourism research. In Tourism research methods: Integrating theory with practice*. Ritchie, B. W., Burns, P., Palmer, C. Eds., 221-229. London: CABI Publishing

Hall, C., Swart, W. & Duncan, S. (2012). *Balancing customer needs and standars in higher educativo. In Quality approaches in higher education – New perspectives on customer focus by American Society of Quality*, 3 (1), 2-7

Heracleous, L. & Wirtz, J. (2010). Singapore airlines'balacing act. Harvard Business Review, 88 (7/8), 145-149

Hu, M.-L., J.-S. & Sun, Y.-H. (2009). *Hospitality teams: Knowledge sharing and servisse innovation performance*. Tourism Management, 30 (1), 41-50

Jerônimo, É. (2019), disponível no portal: https://www.pensador.com/frase/MjI4NTI2Nw/

Kotler, P. & Armstrong, G. (1997). *Introdução ao marketing*. (4ª Edição). Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora

Kotler, P. & Bloom, P. N. (2000). *Marketing de serviços*. São Paulo: Altas.

Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. (20013). *Marketing for hospitality & tourism*. (6ª Edição). New Jersey: Prentice Hall

Machado, M. D., Queiroz, T. R., & Martins, M. F. (2006). *Mensuração da qualidade de serviço em empresas de fast food*. *Gestão & Produção*, 13(2), 261-270.

Marques, P. (2017). *A influência da ISSO 9001 na perceção da qualidade de serviço* (Dissertação de mestrado). Universidade Europeia Laureate International Universities.

Maroco, J. (2010). *Análise Estatística com o PASW Statistics (ex-SPSS)*. Edições ReportNumber Análise e Gestão De informática, LDA

Maroco, J. (2014). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. (6ª Edição). Pêro Pinheiro: ReportNumber

Martin, D. (2000). Metodología de calidade en turismo. In Turismo Comercializacíon de Productos, Gestion de Organizaciones, Aeropuertos y Protección de la Naturaleza – *II Congresso Universidad y Empresa* 429-447. Vaencia: Tirant lo Blanc

Noone, B. Kimes, S &Renaghan, L. (2003). Intergrating customer relationship management and revenue management: A hotel perspective. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 2 (1), 7-21

Page, J. Connell, J. (2006). *Tourism: A moder synthesis*. (2ª Edição). London: Thomson Learning

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). A conceptual modelo f servisse quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, 41-50.

Plano Estratégico e de Marketing do Turismo nos Açores (2016), disponível no portal: http://www.azores.gov.pt/PortalAzoresgov/external/portal/misc/PEM_ACORES2.pdf

Quivy, R. Campenhout, L. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. (2ª ed.) Lisboa: Gradiva

Rodrigues, D. A. L., & Fernandes, L. A. V. (2008). Análise do método de avaliação da satisfação e qualidade dos serviços prestados pelo suporte técnico da Helibras. *In Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro-Brasil*

Rosa, D. (2013). *A aplicação do SERVQUAL aos hotéis de 3 estrelas: um estudo de caso* (Dissertação de mestrado). Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar

Salleh, A., Ariffin, A., Poon, J & Aman, A. (2009). *Services management and marketing:Studies in Malaysia*. Graduate School of Business, Bangi

Silva. C. (2008). *Turismo Marítimo – Viagens Inter-ilhas nos Açores*, p.9

Silva, C. F. Estratégias de operações de serviços hoteleiros. *Revista Turismo – Visão e Ação.* Universidade do Vale do Itajaí. Ano 3, n.7. out/2000-mar/2001.

Silva, L., Medeiros, C., Costa. B. Qualidade dos Serviços Turísticos no Setor de Restaurantes: Uma aplicação do modelo SERFVPERF. *Revista Hospitalidade, São Paulo,* v. VI, n.2, p. 115-139, jul.-dez. 2009

Soares, M. (2015). *Qualidade nos Serviços Turísticos Náuticos no Alto Douro Vinhateiro – Perspetiva dos Clientes Internos (Colaboradores)* (Dissertação de mestrado). Universidade de Évora

Sousa, B. (2016). *Avaliação de Serviços com base na SERVQUAL: Uma aplicação prática* (Dissertação de mestrado). Universidade dos Açores

Souto, C. M. R., & Correia-Neto, J. S. (2017). Qualidade de Serviços: Uma análise comparativa entre SERVQUAL e SERVPERF. *Journal of Perspectivies in Management* – JPM, 1(1), P. 63-73

Veiga, L. S., & Farias, J. S. (2005). Avaliaçãoda qualidade dos serviços em uma pousada com a aplicação da escala Servqual. *Turismo-Visão e Ação*, 7(2), 257-272

Walls, A., Okumus, F., Wang, Y. &Kwun, D. (2011). Understanding the consumer experience: An exploratory study of luxury hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20 (2), 166-197

Watkins, D. (2006). *Reflections on the future of quality. Quality Progress*, 39 (1), 23-28

Wölfl, A. 2005. The Service Economy in OECD Countries: OECD/Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII), *Directorate For Science, Technology And Industry Working Paper, 2005/3, Organisation for Economic Co-operation and Development.*

Yang, C-C. (2007). Establishment of a quality-management system for servisse industries. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17 (9), 1129-1154

Yoon, M. & Suh, J. (2003). Organizational citizenship behaviors and servisse quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research*, 56 (8) 597-611

Zeithaml, V., Bitner, M. & Gremler, D. (2009). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. (5ª Ed). New York: McGraw-Hill

ANEXOS

atlânticoline

Inquérito de Satisfação

ATLSGQ05

Senhor Passageiro.
A sua opinião é muito importante para nós.
Ajude-nos a melhorar continuamente, preenchendo o inquérito de satisfação que se segue, assinalando com uma [X], numa escala de 1 a 5.
Muito obrigado.

Tópico 1 – Navio e Viagem

Comodidade do Navio:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Limpeza Geral do Navio:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Limpeza Geral das Instalações Sanitárias:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Tópico 2 – Tripulação

Disponibilidade:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Simpatia:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Apresentação:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Tópico 3 – Serviço de Embarque e Receção

Tempo de Espera no Check-In (Compra de Bilhete e Expedição de Bagagem):

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Tempo de Espera no Embarque:

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

atlânticoline

Inquérito de Satisfação

ATLSGQ05

Senhor Passageiro.
A sua opinião é muito importante para nós.
Ajude-nos a melhorar continuamente, preenchendo o inquérito de satisfação que se segue, assinalando com uma [X], numa escala de 1 a 5.
Muito obrigado.

Tópico 1 – Navio e Viagem

Comodidade do Navio:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Limpeza Geral do Navio:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Limpeza Geral das Instalações Sanitárias:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Tópico 2 – Tripulação

Disponibilidade:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Simpatia:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Apresentação:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Tópico 3 – Serviço de Embarque e Receção

Tempo de Espera no Check-In (Compra de Bilhete e Expedição de Bagagem):

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Tempo de Espera no Embarque:

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

atlânticoline

Inquérito de Satisfação

ATLSGQ05

Tópico 4 – Serviço de Bar

Diversidade da Oferta e Qualidade dos Produtos:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Atendimento:

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Limpeza do Bar:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Tópico 5 – Serviço de Pré-Venda, Venda e Pós-venda

Call-Center (Atendimento Telefónico):

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Horários das Viagens:

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Facilidades de Compra e Acesso a Informação On-line (Internet):

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Disponibilidade e Simpatia em Atendimento Presencial:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Idade_____ Sexo_____

Nacionalidade_____ Hab.Literárias_____

Autorizo que a presente informação seja tratada para fins académicos ☐

atlânticoline

Inquérito de Satisfação

ATLSGQ05

Tópico 4 – Serviço de Bar

Diversidade da Oferta e Qualidade dos Produtos:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Atendimento:

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Limpeza do Bar:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Tópico 5 – Serviço de Pré-Venda, Venda e Pós-venda

Call-Center (Atendimento Telefónico):

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Horários das Viagens:

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Facilidades de Compra e Acesso a Informação On-line (Internet):

1 – Fraco ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Bom ☐ 4 – Muito Bom ☐ 5 - Excelente ☐

Disponibilidade e Simpatia em Atendimento Presencial:

1 – Fraca ☐ 2 – Razoável ☐ 3 – Boa ☐ 4 – Muito Boa ☐ 5 - Excelente ☐

Idade_____ Sexo_____

Nacionalidade_____ Hab.Literárias_____

Autorizo que a presente informação seja tratada para fins académicos ☐

Anexo 2 – Navio Convencional Ilha Azul

Anexo 3 – Navio Bahia de Málaga

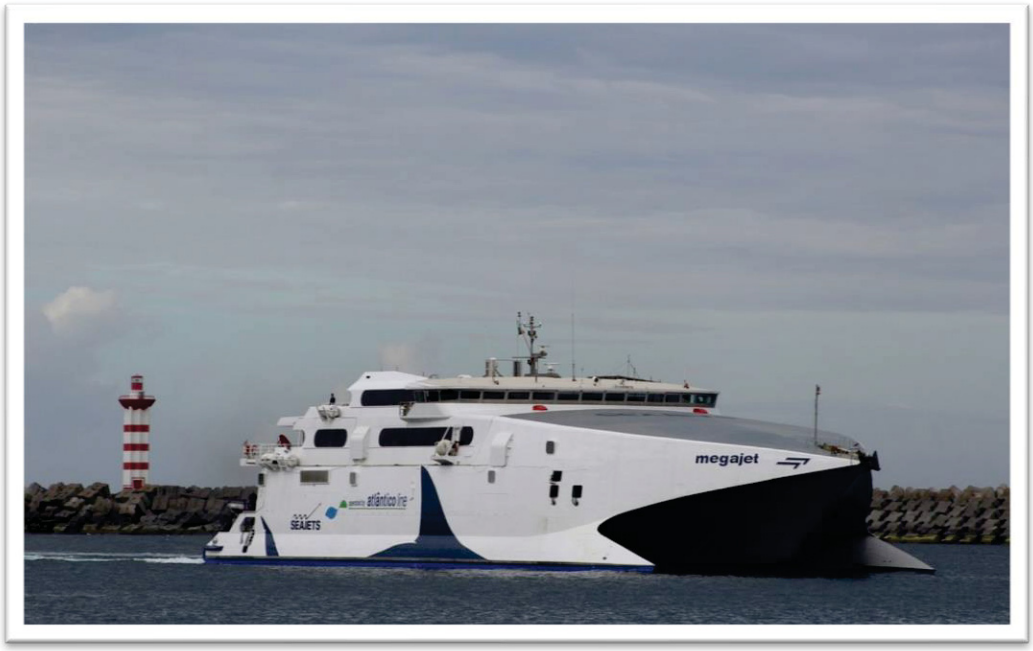
Anexo 4 – Navio convencional Express Santorini

Anexo 5 – Navio *high speed* Viking

Anexo 6 – Navio Helenic Wind

Anexo 7 – Navio *high speed* Paraguana I

Anexo 8 – Navio MegaJet



Anexo 9 – Navio MasterJet

Anexo 10 – Navio convencional monocasco Aqua Jewel

Anexo 11 – Comunicado da Atlânticoline S. A

atlânticoline

COMUNICADO

Horta; 11.06.2019

Aqua Jewel substitui *Azores Express* na operação sazonal 2019 da Atlânticoline,S.A.

A Atlânticoline contratou esta terça feira ao grupo Seajets o fretamento do navio convencional *Aqua Jewel*, o qual irá juntar-se ao navio de alta velocidade *Mega Jet*, na realização da operação sazonal da empresa.

Prevê-se que o *Aqua Jewel*, navio que já realizou a operação sazonal da empresa na época passada, inicie a sua mobilização da Grécia para os Açores já amanhã, dia 12 de junho, e entre em operação ao serviço da Atlânticoline no próximo dia 22 de junho, reforçando a cobertura das próximas festividades concelhias - as Sanjoaninas.

Entretanto, a Atlânticoline está a implementar um conjunto de procedimentos de alteração dos horários, face à existência de um único navio em operação, a partir de 14 de junho e até à entrada ao serviço do *Aqua Jewel*, implicando um reforço da operação com o navio *Mega Jet*, a fim de minimizar o impacto da falta de um navio convencional durante este período.

Aos clientes afetados por essas alterações, com o título de viagem já adquirido, será dada como alternativa a possibilidade de reembolso integral do respetivo valor ou o reencaminhamento para as viagens nos novos horários, conforme a sua vontade.

Apesar de todos os esforços e empenho da Atlânticoline para garantir o navio *Azores Express* na operação sazonal de 2019, tal não foi possível, uma vez que o armador, face aos sucessivos atrasos no cumprimento das suas obrigações contratuais, apresentou a rescisão do contrato no passado dia 9 de junho.

Anexo 11 – Comunicado da Atlânticoline S. A (continuação)

atlânticoline

A Atlânticoline vinha já desenvolvendo há vários dias a esta parte contactos com operadores do mercado internacional do shipping para avaliar a existência de soluções alternativas, tendo resultado no fretamento do *Aqua Jewel*.

A empresa irá encetar os procedimentos legais contratualmente previstos face à rescisão do armador do navio *Azores Express*, para minorar os impactos negativos causados à empresa e a todos os seus clientes, bem como diligenciar no sentido de ser ressarcida dos danos financeiros provocados pelo seu incumprimento, seja pela falta da entrega atempado do navio, seja, posteriormente, pela tomada de decisão da posição contratual.

Uma vez mais a Atlânticoline lamenta quaisquer transtornos causados por esta situação, garantindo o seu total empenho na minimização dos mesmos.

Sede Social: Rua Conselheiro Miguel da Silveira, n.º 31, 9900-114 Horta
Telefone: 292 200 380 | Email: geral@atlanticoline.pt
Escritórios Ponta Delgada: Gare Marítima do Terminal Oceânico - Portas do Mar – Av. Infante D. Henrique, 9500-770 P. Delgada | Telefone: 296 304 310 | Fax: 296 304 311 | Email: geral@atlanticoline.pt
Capital Social 7.145.400 Euros | Conservatória Registo Comercial Horta 00531 | Contribuinte n.º 512 091 773

Anexo 12 – Navio monocasco Gilberto Mariano

Anexo 13 – Navio monocasco Mestre Simão

Anexo 14 – Navios Cruzeiro das Ilhas e Cruzeiro do Canal

Anexo 15 – Lancha Ariel

Anexo 16 – Navio Mestre Jaime Feijó

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 – Inquérito de Satisfação

Anexo 2 – Navio Convencional Ilha Azul

Anexo 3 – Navio Bahia de Málaga

Anexo 4 – Navio convencional Express Santorini

Anexo 5 – Navio *high speed* Viking

Anexo 6 – Navio Helenic Wind

Anexo 7 – Navio *high speed* Paraguana I

Anexo 8 – Navio MegaJet

Anexo 9 – Navio MasterJet

Anexo 10 – Navio convencional monocasco Aqua Jewel

Anexo 11 – Comunicado da Atlânticoline S. A

Anexo 12 – Navio monocasco Gilberto Mariano

Anexo 13 – Navio monocasco Mestre Simão

Anexo 14 – Navios Cruzeiro das Ilhas e Cruzeiro do Canal

Anexo 15 – Lancha Ariel

Anexo 16 – Navio Mestre Jaime Feijó

UNIVERSIDADE DOS AÇORES
Faculdade de Economia e Gestão

Rua da Mãe de Deus
9500-321 Ponta Delgada
Açores, Portugal