



atlântico line

**PLANO
E
ORÇAMENTO
2016**

Handwritten signature

ÍNDICE

1 – INTRODUÇÃO	2
2 - ENQUADRAMENTO ECONÓMICO DA REGIÃO E DO PAÍS.....	3
3 – ENQUADRAMENTO DA ATLÂNTICOLINE	4
3.1 - Breve Caracterização da Operação de 2015.....	4
3.2 - Fusão da Transmaçor com a Atlânticoline	6
3.3 - Posicionamento da Atlânticoline	8
3.4 - Obrigações de Serviço Público.....	10
4 - OS DESAFIOS DA ATLÂNTICOLINE	12
4.1 - Organização.....	12
4.2 - Melhorar a qualidade dos serviços prestados	15
4.3 - Melhorar a comunicação	17
4.4 - Melhorar a gestão e o desempenho	17
4.5 -Fretamento de navios para a operação sazonal	17
4.6 – Construção de dois navios.....	18
5 - PLANO DE ATIVIDADES.....	20
5.1 - Assessoria ao Conselho de Administração e Comunicação.....	20
5.2 - Direção de Manutenção	20
5.3 – Direção de Operações e Recursos Humanos	21
5.4 - Direção Comercial	23
5.5 - Direção de Sistemas de Informação	26
6 - ORÇAMENTO DE RECEITAS	28
7 - ORÇAMENTO DE CUSTOS	28
8 – PLANO DE INVESTIMENTOS	28
9 – PLANO DE FINANCIAMENTO	28
10 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	28
11 - ANEXOS.....	28

PLANO E ORÇAMENTO 2016

1 – INTRODUÇÃO

Descrição da sociedade

Atlânticoline, SA. com sede na Rua Nova, 29 r/c, 9900-023 Horta, e escritórios em : Gare Marítima do Terminal Oceânico - Portas do Mar – Av. Infante D. Henrique, 9500-770 P. Delgada

Capital social e acionistas

- **Capital Social:** 7.145.400,00€
- **Acionistas:**
 - 6.000.000,00€ - 83,97% do capital detido pela “Portos dos Açores, SGPS, SA.”
 - 1.145.400,00€ - 16,03% do capital detido pela “Região Autónoma dos Açores”
- **Participações Financeiras noutras empresas:**
 - 25.000,00€ - 0,28% do capital social da empresa “Ilhas de Valor, S.A”.

Órgãos sociais

De acordo com o artigo 12.º, n.º 2, alínea d) do pacto social da Atlânticoline, artigo 12.º do Decreto Legislativo Regional n.º 12/2008/A e do artigo 391.º do Código das Sociedades Comerciais, foram eleitos, em 1 de abril de 2015, para o mandato de 2015/ 2018, os seguintes órgãos sociais:

- **Mesa da Assembleia Geral:**
 - Mário Lourenço Duarte Miranda – Presidente da Mesa;
 - Fernanda da Assunção Vieira Ferreira – Secretária da Mesa.
- **Conselho de Administração:**
 - João António Ferreira Ponte - Presidente do Conselho de Administração;
 - Luís Paulo Oliveira Morais - Vogal do Conselho de Administração;
 - César Cruz Formiga - Vogal do Conselho de Administração.
- **Fiscal Único Efetivo:**
 - UHY & associados, SROC, Lda., SROC n.º 164, com sede no Caminho do Olival, n.º 38, 9020-103 Funchal, pessoa coletiva n.º 504629603, representada por Manuel Luís Fernandes Branco (ROC n.º 652), NIF 101409451, com domicílio fiscal na Av. Infante D. Henrique, n.º 3, 2º, 9500-150 Ponta Delgada.
- **Fiscal Único Suplente**

António Tavares de Oliveira (ROC n.º 656), com domicílio na Av. Dos Aliados,
n.º 3 – Casa 14, 2780-308 Oeiras, NIF 101960638

Objeto social

A Atlânticoline tem como objeto social a “Exploração do transporte marítimo de passageiros, veículos e de mercadorias, a prestação de serviços de pilotagem e de reboque e a gestão náutica e comercial de navios, em toda a Região Autónoma dos Açores, em todo o território nacional e estrangeiro.”

Na prossecução do seu objeto social a sociedade pode explorar navios próprios ou de terceiros, como afretador a tempo ou em casco nu, com ou sem opção de compra, como locatário, ou ainda como fretador a tempo ou à viagem.

A sociedade poderá ainda exercer a sua atividade comercial, em todas as áreas direta ou indiretamente ligadas aos transportes marítimos, nomeadamente exploração de portos, cais, marinas e respetivos estabelecimentos comerciais integrantes ou anexos, prestação de serviços a embarcações marítimas de transportes, serviços de restauração e hotelaria a bordo de navios, e ainda serviços de formação, consultadoria e assessoria nas áreas conexas com a sua atividade principal e desde que devidamente habilitada.

2 - ENQUADRAMENTO ECONÓMICO DA REGIÃO E DO PAÍS

Não obstante a diminuição do preço de algumas matérias-primas de relevo no contexto económico mundial, designadamente no petróleo e da desvalorização da moeda europeia, a verdade é que não se verificou um aumento significativo no crescimento económico europeu, pese embora, pontualmente, se ter registado em alguns territórios uma tendência positiva, tanto no mercado de bens e serviços, como no reflexo no mercado de emprego, face às quebras anteriormente registadas na produção económica.

Prevê-se por isso, alguma estabilização da atividade económica portuguesa, paralelamente ao ajustamento dos desequilíbrios macroeconómicos. Consequentemente, na Região Autónoma dos Açores, segundo dados do INE-SREA, é inevitável constatar uma variação positiva da atividade económica desde o ano de 2013, com uma expressividade acentuada principalmente durante os primeiros meses do ano de 2015.

As políticas públicas da Região sintetizadas no Plano para 2016, têm por missão a consolidação desta tendência favorável, direcionando-se no sentido da recuperação e progressão da economia regional, por forma a combater os efeitos da crise anterior. Corrobora ainda neste sentido, o contexto político diferenciado, que por força das circunstâncias temos, presentemente, na governação da República. Conquanto, é já possível verificar-se um paradigma totalmente diferente

daquele que foi levado a cabo pelo anterior governo da República, estimando-se um aumento generalizado do rendimento disponível das famílias portuguesas.

Em particular na RAA, o aumento do rendimento disponível dos Açorianos previsto para o presente ano, será alcançado por via das seguintes alterações:

- Redução da sobretaxa extraordinária de IRS para grande parte das famílias portuguesas. Esta redução afeta o rendimento mensal de todos os trabalhadores dos setores público e privado. Até 2016 aplicava-se uma sobretaxa de 3,5% a quem auferia mais do que salário mínimo;
- Aumento do Salário Mínimo Nacional – ampliado em 5% na RAA;
- Reposição de Vencimentos na Função Pública;
- Redução da Taxa Social Única paga pelas empresas.

Antecipa-se pois que estas medidas, que surgem do âmbito de uma estratégia política consertada, terão na economia da Região um impacto positivo no que concerne ao aumento/ estímulo do consumo interno, assim como à dinamização da economia regional.

É portanto neste cenário otimista, ao qual acresce a aposta efetiva no Turismo da Região, objetivamente impulsionada pela liberalização do espaço aéreo, que a Atlânticoline S.A. concretiza este Plano e Orçamento, com base nas premissas apresentadas nos capítulos seguintes.

3 – ENQUADRAMENTO DA ATLÂNTICOLINE

Foram traçados por esta administração, que iniciou funções a 1 de abril de 2015, um conjunto de objetivos, os quais vieram a servir de base para todo o trabalho desenvolvido ao longo do último ano.

Neste contexto, o rumo foi traçado ainda durante o mês de abril, contemplando, entre outros, os seguintes objetivos:

- Aumentar o número de passageiros, face à anterior operação;
- Aperfeiçoar o controlo de custos;
- Melhorar a qualidade do serviço prestado;
- Dar continuidade ao processo de fusão da Atlânticoline S.A e Transmaçor Lda;
- Dar continuidade ao processo de aquisição dos novos navios.

3.1 - Breve Caracterização da Operação de 2015

Operação Regular

Numa análise generalizada da operação regular da Atlânticoline S.A, a qual subdivide-se em duas: as ligações entre as ilhas do Corvo e das Flores e as ligações nas ilhas do Faial, Pico, e São Jorge que estiveram entregues, até setembro de 2015, à ex-Transmaçor.

Em relação à operação com a embarcação Ariel, esta esteve em manutenção de janeiro a maio e retomou a operação no início do mês de junho.

Durante 2015, foram transportados entre as ilhas do Corvo e das Flores 3134 passageiros, menos 6% do que o registado em 2014.

Esta diminuição está associada ao elevado número de cancelamentos ocorridos devido às condições de ondulação e à operacionalidade dos portos.

Em relação às viagens no "Triângulo", comparativamente com os valores apurados no final do ano de 2014, a operação de 2015 apresenta uma variação positiva de 7,8% relativamente ao número de passageiros transportados, e de 113% relativamente às viaturas. Este aumento de viaturas deve-se, naturalmente, à entrada dos dois navios de 40 metros, em março de 2014, Gilberto Mariano e Mestre Simão, os quais disponibilizam no seu cardeck, respetivamente, 12 e 8 lugares, destinados a viaturas.

Este aumento generalizado é resultado da operação efetuada nas 3 diferentes linhas, conforme distribuição que se segue:

- Linha Azul (Horta/Madalena/Horta): 8,9%
- Linha Verde (Horta/Madalena/Velas): 3,0%
- Linha Lilás (Horta/S. Roque/Velas/Calheta/Angra do Heroísmo): -11,5%

Fica assim evidente, que contrariamente à tendência de crescimento registada nas Linhas Azul e Verde, a Linha Lilás apresenta uma diminuição de 11,5%.

A operação durante 2015 foi caracterizada por condições meteorológicas adversas, durante os meses de outubro e dezembro o que provocou diversos cancelamentos principalmente na linha verde. Por este motivo naqueles meses registou-se mais de 80% dos cancelamentos de toda a operação anual. É ainda de salientar que o navio Mestre Simão esteve em Doca Seca nos Estaleiros de Aveiro, de outubro a dezembro deste ano de 2015, onde foi sujeito à manutenção obrigatória, a cada dois anos de operação, para certificação do navio.

Operação Sazonal

A operação sazonal de 2015 foi caracterizada por uma quebra no número de passageiros, superior a 5%, tendo esta tendência sido seguida no que se refere ao transporte de viaturas, sendo neste caso a quebra superior a 6%.

Esta variação deriva de alguns fatores de total imprevisibilidade, tais como a avaria num dos motores do navio Express Santorini, que resultou na inoperacionalidade deste navio no período compreendido entre os dias 10 e 14 de junho; o incidente decorrido em alto mar, em que esteve envolvido o navio Hellenic Wind, consequência do embate no casco do navio por um objeto que se

julga ter sido um cachalote, o qual viria a afetar a nossa operação, no período compreendido entre os dias 20 e 26 de junho; uma nova avaria no navio Express Santorini em pleno mês de agosto, que uma vez mais afetou a nossa operação.

Acresce a isso os cancelamentos verificados ainda pelas condições meteorológicas adversas, as quais certamente muito terão contribuído para que a imagem da Atlânticoline ficasse fragilizada, e diretamente associada a cancelamentos e incumprimento dos horários previamente publicados.

É também nossa convicção que o facto de estes navios, após tantos anos de fretamento por parte desta empresa, no decorrer dos quais se verificaram alguns constrangimentos ao decorrer normal da operação sazonal, já são olhados por alguns com desconfiança, sendo este um entrave por nós há muito identificado, na nossa ambição de devolver a esta empresa, uma maior confiança e credibilidade, por parte dos nossos potenciais clientes.

É ainda de salientar que, consequência da nova política de reencaminhamentos gratuitos entre as ilhas dos Açores, assim como o tarifário revisto em baixa pela Sata Air Açores, se confrontado com o tarifário atual do transporte marítimo, acrescido da discrepância que se verifica no tempo despendido nas diferentes alternativas de transporte, incita os nossos potenciais clientes, a que a sua escolha recaia naturalmente pelo transporte aéreo.

Por outro lado, tem-se verificado ao longo dos anos uma proliferação de festivais de verão, assim como uma melhoria dos seus programas, a decorrer pelas 9 ilhas dos Açores, o que se por um lado convida à mobilidade dos cidadãos, permitindo assim um incremento na taxa de ocupação dos nossos navios, por outro lado, a forma desarticulada como são agendados estes eventos, possibilitando que as datas sejam muitas vezes coincidentes entre eles, inviabiliza a nossa vontade de a todos servir de igual forma, para além de que nos impede de chegar a este mercado estratégico. Como forma de minimizar o impacto dos constrangimentos já referidos, efetuamos um total de 10 campanhas promocionais com vista a aliciar os nossos potenciais clientes; envolvemo-nos proativamente com estes com o intuito de nos aproximarmos, para que os mesmos se sentissem sempre bem-vindos e o foco das nossas atenções; apostamos numa maior visibilidade da Atlânticoline S.A; majoramos a comissão dada aos nossos agentes de viagens, por forma a dar um novo impulso positivo nas vendas efetuadas por estes; obtivemos os dividendos do aumento do Turismo na Região, verificando-se que o número de passageiros estrangeiros ultrapassou os 13%.

3.2 - Fusão da Transmaçor com a Atlânticoline

A decisão da fusão entre as empresas Atlânticoline e Transmaçor, surge da vontade do Governo Regional prosseguir na reestruturação do Setor Empresarial da Região Autónoma dos Açores.

A Região Autónoma dos Açores era detentora em exclusivo do capital social da Transmaçor, bem como de forma direta e indireta, mediante a Portos dos Açores, S.A., do capital social da Atlânticoline.

Tendo em conta que a Atlânticoline e a Transmaçor partilhavam o mesmo objeto social,

desenvolvendo a atividade de transporte marítimo de passageiros e viaturas no território regional e considerando ainda que a Região Autónoma dos Açores participou na constituição da Transmaçor, tendo inclusive, em razão de necessidades várias, vindo progressivamente a consolidar a sua participação social, acabando por ficar como único sócio;

Atendendo à necessidade de promover uma gestão assertiva do setor público empresarial, que conduza a um melhor desempenho operacional das sociedades, por forma a consolidar a política integrada de transportes marítimos, reduzindo e agilizando os centros de decisão, e permitindo as desejáveis economias de escala assim como uma maior otimização em sede de demonstração de resultados da operação;

A operação de fusão permitirá, em continuidade, uma reestruturação societária e surge assim para contribuir para uma política integrada de transportes marítimos de passageiros, de veículos e de mercadorias, reduzindo e agilizando os centros de decisão e permitindo as desejáveis economias de escala e uma maior otimização da atividade operacional.

Com a fusão das sociedades Atlânticoline e Transmaçor, mediante a transferência global do património da segunda para a primeira, na qual foi concentrada a globalidade do património ativo e passivo das sociedades participantes na operação de fusão, dando cumprimento à Resolução do Conselho de Governo n.º 58/2015, de 31 de março.

A 11 de setembro foi concretizada a fusão entre as duas empresas.

Se é certo que o processo jurídico-administrativo foi concretizado com sucesso, a verdade é que o maior desafio será a fusão do ponto de vista organizacional e operacional.

Estamos perante duas empresas com realidades distintas, organizadas de forma diferente, com um quadro de pessoal incomparável e garantindo uma prestação de serviços de características diferentes.

Vejamos alguns indicadores de ambas as empresas, antes da fusão, a 31 de dezembro de 2014:

Atlânticoline

Capital Social: 7.145.400,00€

Ativo: 30.256.684,00€

Passivo: 6.209.872,00€

Vendas: 2.558.292,00€

Consumo de combustível em Lts: 3.498.300

Passageiros transportados: 67.531

Número de embarcações próprias: 5

Número de funcionários: 20

Transmaçor

Capital Social: 760.000,00€

Ativo: 2.282.821,44€

Passivo: 7.367.760,28€

Vendas: 2.231.505,05€

Consumo de combustível em Lts: 1.846.455

Passageiros transportados: 411.965

Número de embarcações próprias: 1

Número de funcionários: 82

Assim, para 2016 o objetivo principal será dar continuidade com sucesso ao processo de fusão do ponto de vista operacional e organizacional.

3.3 - Posicionamento da Atlânticoline

Numa região como os Açores, onde as acessibilidades são um fator crítico para o seu desenvolvimento, o serviço público prestado pela Atlânticoline é crucial. Daí que, o projeto da Atlânticoline continue a fazer todo o sentido, sendo essencial para a o progresso económico dos Açores.

A Atlânticoline tem uma importante e insubstituível missão na Região: assegurar um serviço de transporte marítimo de pessoas e veículos, com fiabilidade, pontualidade e segurança, contribuindo simultaneamente para o desenvolvimento económico e social da região e promovendo o intercâmbio entre as diversas ilhas do arquipélago, e que simultaneamente seja uma empresa estratégica, organizada, dinâmica, responsável, proativa comercialmente e cumpridora.

Valores como: Orientação para o cliente; Competência, Segurança; Responsabilidade (social e ambiental); Ambição; Inovação; Ética e Abertura à mudança, terão que fazer, sempre, parte do dia a dia da empresa.

A atividade de transporte marítimo de passageiros e viaturas é, normalmente, uma atividade que envolve grande dinamismo, pelo que a qualquer momento deverá ser possível legitimar um diagnóstico estratégico atualizado.

Para o efeito, e recorrendo à análise SWOT da empresa, na medida em que consideramos este instrumento fundamental no planeamento estratégico inerente à nossa atividade, resulta exequível determinar quais os elementos essenciais na gestão da empresa, assim como estabelecer prioridades de atuação, identificar quais os riscos adjacentes a cada opção e enumerar as vantagens e oportunidades que nos propomos explorar.

Deste modo, através da análise SWOT, conseguimos desde logo fazer uma previsão das vendas, em articulação com as condições do mercado, e com as capacidades da empresa, com base nos fatores críticos e de sucesso que seguidamente elencamos.

Pontos Fortes

- Coesão gerada pela unificação da gestão do transporte marítimo de passageiros na Região;
- Empenho generalizado no cumprimento de todas as exigências ao nível da segurança;
- Tendência gradual de aumento da focalização na satisfação do cliente como objetivo principal;
- Única empresa de transporte marítimo de passageiros e viaturas na RAA;
- Vertente social – Protocolos para transporte de idosos e jovens com tarifários a preço reduzido;
- Estrutura de recursos humanos flexível com conhecimento na área de negócio;
- Tarifas marítimas, ainda inferiores às aéreas;
- Mais mobilidade e oferta de transporte marítimo no grupo central com a integração da Transmaçor;
- Maior dinâmica comercial;
- Estratégia global e concertada;
- Frota nova (navios de 40 metros);
- Operações bem sucedidas;
- Público-alvo diversificado;
- Abrangência alargada para a compra de bilhetes (locais físicos e horários);
- Ligações semanais entre todas as ilhas na operação sazonal e ligações diárias entre as ilhas Faial, Pico e S. Jorge na operação regular;

Pontos Fracos

- Custos operacionais (Recursos Humanos, Fuel e Taxas)
- Tarifas marítimas com preços elevados na operação sazonal face à alternativa de avião;
- Acordo de Empresa pouco flexível;
- Necessidade de funcionar, ainda que provisoriamente, com dois sistemas de vendas e reservas diferentes;
- Pouco espírito de equipa em alguns setores da empresa;
- Longa duração das viagens na operação sazonal;
- Aplicação do sistema de reservas morosa e processo complexo;
- Site Atlânticoline pouco funcional (pesquisa, reservas);
- Aplicação Mobile pouco funcional;
- Falta de formação dos parceiros de vendas;
- Regime de comissionamento, ainda pouco aliciente, para agentes;
- Algumas falhas na comunicação entre os colaboradores de bordo e pessoal de terra;

- Tripulação técnica estrangeira nos navios fretados gera falhas de comunicação com tripulação portuguesa e clientes;

Oportunidades

- Planeamento antecipado de campanhas promocionais;
- Aposto na nossa Loja de Vendas da Horta;
- Economia da região em crescimento;
- Aumento do fluxo de turistas à Região devido à entrada das companhias low-cost;
- Aumento do rendimento dos residentes;
- Contrato de serviço público com a Região;
- Crescimento no movimento de passageiros verificado nos últimos anos, com expressão na operação regular;
- Fusão, que permitiu a expansão da empresa e a criação de sinergias;
- Reforço na relação saudável com os agentes de viagem;
- Novo quadro comunitário de apoio;
- Aposto na promoção de eventos fora da época alta com vista à diminuição da sazonalidade do Turismo na Região;

Ameaças

- Diminuição da procura em detrimento do transporte aéreo (mais rápido e com preço mais acessível – Residentes e não residentes);
- Imprevistos operacionais – Cancelamentos devido a condições meteorológicas adversas;
- Crise Económica Mundial;
- Variação imprevisível do Preço do Combustível;
- Condições de operacionalidade das infraestruturas portuárias em alguns Portos;
- Ameaça global à segurança nos transportes;
- Vulnerabilidade da atividade da empresa em relação às condições meteorológicas;
- Necessidade de cumprir medidas governativas que não terão a exequibilidade desejada (exemplo: SBCI - serviço de bagagem e carga integrada)

3.4 - Obrigações de Serviço Público

Na sequência de um concurso público internacional foi adjudicado, por contrato assinado em 25 de setembro de 2015, à Atlânticoline a prestação de serviço de transporte de passageiros e viaturas em todas as ilhas dos Açores.

Por conta deste contrato a Atlânticoline terá que assegurar, em 2016, os seguintes serviços de transportes marítimos:

a) Transporte regular de passageiros e viaturas entre as ilhas do Triângulo e transporte regular de passageiros entre as ilhas do Grupo Ocidental, nos seguintes termos:

- Ligações de ida e volta entre os portos da Horta e Madalena;
- Ligações de ida e volta entre os portos da Horta, Madalena ou S. Roque, e Velas;
- Ligações de ida e volta entre a Vila do Corvo e Sta. Cruz das Flores ou Lajes das Flores.

b) Transporte sazonal de passageiros e viaturas, no período de maio a setembro, entre todas as ilhas da Região Autónoma dos Açores, exceto o Corvo.

Na prestação de serviços de transporte marítimo, a Atlânticoline obriga-se a cumprir integralmente as obrigações de serviço público abaixo indicadas:

a) Transporte regular:

i) Ligações de ida e volta entre os portos da Horta e Madalena:

- De 16 de setembro a 14 de junho: um mínimo de 4 ligações diárias de ida e volta;
- De 15 a 30 junho e de 1 a 15 de setembro: um mínimo de 5 ligações diárias de ida e volta;
- De 1 de julho a 31 de agosto: um mínimo de 6 ligações diárias de ida e volta;

ii) Ligações de ida e volta entre os portos da Horta, Madalena ou S. Roque, e Velas:

- De 16 de setembro a 14 de junho: um mínimo de 2 ligações diárias, de ida e volta, em três dias da semana, e uma ligação diária, de ida e volta, nos restantes dias.
- De 15 de junho a 15 de setembro: um mínimo de 2 ligações diárias, de ida e volta.


iii) Ligações de ida e volta entre a Vila do Corvo e Sta. Cruz das Flores ou Lajes das Flores:

- De 1 de outubro a 30 de abril: um mínimo de 2 ligações diárias de ida e volta, duas vezes por semana;
- Maio, junho e setembro: um mínimo de 2 ligações diárias de ida e volta, três vezes por semana;
- Julho e agosto: um mínimo de 2 ligações diárias de ida e volta, seis vezes por semana.

b) Transporte sazonal:

i) Entre 15 de junho e 15 de setembro devem ser garantidas, ligações de ida e volta das ilhas do canal (Faial/Pico) à Calheta e Angra do Heroísmo, em, pelo menos, 2 dias da semana;

ii) No período de maio a setembro devem ser garantidas ligações entre todas as ilhas da Região Autónoma dos Açores, exceto o Corvo. De acordo com aquele contrato a Atlânticoline terá que assegurar os seguintes toques, muito acima dos 218 a que estava obrigado de acordo com as regras do concurso público.



Ilha	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Total
Santa Maria	1	5	8	12	14	4	44
São Miguel	2	9	18	24	26	9	88
Terceira	2	10	18	28	27	9	94
Graciosa	1	10	13	20	21	8	73
São Jorge	1	10	16	26	26	9	88
Pico	1	10	16	25	26	9	87
Faial	1	5	10	14	16	4	50
Flores	0	0	1	2	3	0	6
	9	59	100	151	159	52	530

A estrutura do tarifário a aplicar pela Atlânticoline na prestação do serviço de transporte assegura as seguintes condições especiais:

- a) Isenção tarifária para crianças dos 0 aos 2 anos;
- b) Tarifa de criança (grupo etário dos 3 aos 12 anos), que tem uma redução de 50 % sobre o tarifário de referência;
- c) Tarifa terceira idade (grupo etário a partir dos 65 anos), para o transporte regular no grupo central, que tem uma redução de 30% sobre o tarifário de referência;
- d) Tarifa social, semanal ou mensal, para o transporte regular no *triângulo*, que tem uma redução de menos 20% sobre o tarifário de referência;
- e) Tarifa família numerosa residente na Região Autónoma dos Açores, que tem uma redução de, pelo menos, 10% sobre o tarifário de referência;
- g) Tarifas promocionais aplicáveis a grupos culturais ou desportivos constituídos por mais de 10 elementos.

4 - OS DESAFIOS DA ATLÂNTICOLINE

4.1 – Organização

Nova estrutura Orgânica

Paralelamente ao processo de fusão entre as duas empresas de transporte marítimo de passageiros e viaturas da RAA, Atlânticoline S.A e Transmaçor S.A, e consequência deste, foi fundamental dotar a Atlânticoline S.A com uma nova estrutura orgânica, por forma a dar resposta à nova realidade da empresa, nomeadamente na consecução dos seus objetivos quanto à gestão moderna, eficiente, com resultados e virada para o cliente, de que se pretende dotar esta empresa.

Assim, foi aprovada pelo Conselho de Administração da Atlânticoline S.A, a seguinte Estrutura Orgânica:

Na dependência direta do **Conselho de Administração** foram criados os seguintes serviços, sendo estes transversais a toda a empresa:

- Apoio Jurídico;
- Auditoria e Qualidade;
- Projetos Especiais;
- Secretariado;
- Assessoria e Comunicação.

São ainda criadas as seguintes **Direções**:

- Direção Administrativa e Financeira (DAF);
- Direção de Operações e Recursos Humanos (DORH);
- Direção de Manutenção (DM);
- Direção Comercial (DC);
- Direção de Sistemas de Informação (DSI).

Na **Direção Administrativa e Financeira (DAF)**, e da direta dependência desta, foram criados os seguintes Serviços:

- Património;
- Planeamento e Controlo;
- Serviço de Contabilidade;
- Compras e Faturação;
- Serviço Administrativo e Financeiro – Operação do Triângulo.

Na **Direção de Operações e Recursos Humanos (DORH)**, e da direta dependência desta, foram criados os seguintes serviços:

- Serviço Recursos Humanos;
- Formação;
- Medicina, Higiene e Segurança no Trabalho;
- Gestão de Logística e Tripulações de Serviço Sazonal;
- Gestão de ISM, ISPS e Certificações;
- ISM – Gestão Operacional RH e Segurança;
- Gestão da Tripulação – Operação Triângulo.

Na **Direção de Manutenção (DM)**, e da direta dependência desta, foram criados os seguintes serviços:

- ISM – Gestão Operacional da Manutenção;
- Docagens;
- Aprovisionamento e Gestão de Suplentes;
- Certificação de Navios.

Até então a Atlânticoline S.A não dispunha de um Sistema de Higiene e Segurança no Trabalho, o que nos dias de hoje se evidencia fundamental na rotina de qualquer empresa, sendo ainda este sistema uma imposição legal, desde o momento da fusão das duas empresas. Assim, foi opção desta administração dar início já no presente ano à subcontratação de uma empresa que nos irá assessorar na implementação deste projeto.

4.2 - Melhorar a qualidade dos serviços prestados

Sede Social (novas instalações)

Consequência do processo de fusão, e da vontade inequívoca de melhorar a qualidade do nosso serviço, urge dotar a Sede Social sita na Horta de infraestruturas condignas e de proximidade. Desta forma, a sede será transferida, ainda este ano, para um novo imóvel, através de um contrato de aluguer, na Rua Conselheiro Miguel da Silveira n.º 31, na cidade da Horta.

Este novo espaço tem como atrativo o facto de estar localizado na zona circundante ao novo Terminal Marítimo, o que permite uma relação muito mais próxima entre a empresa e a operação regular dos nossos navios, à semelhança do que sucede em Ponta Delgada. Simultaneamente será colmatada a falta de espaço para armazém com que a operação regular já há algum tempo se deparava, assim como uma sala para formação e escritórios para as diversas secções administrativas. Será ainda, neste mesmo espaço, disponibilizada aos nossos clientes, uma loja para venda de bilhetes, o que se antevê facilitar o contato de proximidade com os nossos passageiros, corporizando assim uma das pretensões desta administração.

Atendimento

Durante a operação sazonal de 2015, na qual só tivemos 2 postos de venda a funcionar na nossa loja de Ponta Delgada, ficou para nós claro que o tempo de espera dos nossos clientes excedia, por vezes, o limite que entendemos razoável, pelo que nesta operação que se aproxima introduziremos mais um posto de vendas, totalizando assim 3 postos de venda em simultâneo. Esperamos desta forma dar uma nova celeridade ao atendimento por nós efetuado, in loco. Pelos mesmos motivos, apostamos também numa nova central telefónica que permitirá o reencaminhamento de chamadas entre os escritórios em Ponta Delgada e a Sede da empresa na Horta, e encaminhará os nossos clientes para o serviço desejado, de forma célere e eficaz. Para tal contribuirá o Contact Center que será instalado nos nossos escritórios em Ponta Delgada.

Sistema de Reservas e Vendas

Até então, a Atlânticoline e a ex-Transmaçor têm recorrido a sistemas de reservas e bilhetes distintos, o que impossibilitava a venda de bilhetes da operação sazonal por parte da ex-Transmaçor e da operação regular por parte da Atlânticoline. Esta situação carece naturalmente da aquisição de

um Sistema de Reservas e Vendas que permita a unificação das vendas para ambos os serviços prestados (regular e sazonal), estando neste momento a serem avaliadas diferentes opções existentes no mercado e que melhor se adaptarão à nossa realidade e à especificidade das operações.

Foram também identificadas lacunas no website da Atlânticoline, pelo que a curto prazo se prevê o desenvolvimento de um novo website.

Identificadas todas estas imperfeições, grande parte derivadas do processo de fusão da Atlânticoline e da Transmaçor, vivemos presentemente o momento de concretizar, uniformizar e aperfeiçoar, por forma a sermos cada vez mais uma empresa com novas e inovadoras ferramentas que correspondam às expectativas dos nossos clientes.

Check-in, Embarque e Desembarque

Conscientes de que as infraestruturas existentes nas nossas ilhas ainda não são capazes de, por si, permitir o embarque e desembarque de passageiros ideal, é nossa intenção, juntamente com a empresa responsável pelos portos da Região, Portos dos Açores S.A., melhorar o circuito de saída e entrada, tanto dos passageiros como das viaturas, aos nossos navios.

Neste sentido será dada especial atenção ao porto da Praia da Vitória, uma vez que é neste porto que se efetua o transbordo entre navios, ou seja, que se movimentam mais passageiros e viaturas em simultâneo.

Navio

É sem dúvida nos navios onde o contato com o cliente é mais privilegiado, mais intenso, mais direto e mais demorado. Por isso mesmo, pretendemos apostar decisivamente na melhoria do nosso atendimento e incentivar os nossos colaboradores do Hotel Staff a primarem pela simpatia, pela amabilidade, total-disponibilidade e maior proatividade.

Porque entendemos fundamental a qualidade das nossas instalações no navio, reforçaremos ainda mais os serviços de limpeza, por forma a garantirem a limpeza dos WC's e de todos os outros espaços utilizados pelos nossos passageiros.

Com o intuito de fomentar o conforto dos nossos passageiros estamos afincadamente a trabalhar no sentido de melhorarmos os serviços a bordo, assim como a qualidade dos produtos comercializados nos bares e nas lojas. Não obstante a escassez de tempo de que dispomos para implementar o HCCP nos navios, não hesitamos em garantir que tudo será feito por forma a dar o devido cumprimento às regras inerentes a este.

A qualidade dos serviços prestados dependerá também do comportamento dos passageiros no interior do navio, e da consideração destes pelas regras de respeito e boa companhia. Neste sentido será criado um Código de Conduta dos Passageiros, por forma a colmatar as irregularidades ainda existentes, nomeadamente o dormirem no chão, colocarem os pés em cima das mesas e dos sofás, entre outros.

4.3 - Melhorar a comunicação

Tal como foi anteriormente referido, uma das prioridades desta nova administração é aproximar a Atlânticoline dos seus clientes, parceiros e passageiros. Acreditamos que só desta forma conseguiremos relançar a nossa imagem no mercado, alicerçada em critérios de exigência, rigor, competência, em suma, excelência profissional.

Recorreremos para isso ao Website que sairá desta remodelação, ao lançamento de uma Newsletter com caráter mensal, onde damos a conhecer um pouco mais da atividade desta empresa, alargaremos a disponibilização da nossa já existente Revista de Bordo aos Navios Mestre Simão e Gilberto Mariano, assim como também à nossa embarcação Ariel, que assegura as ligações entre as ilhas do Corvo e das Flores.

Pretendemos ainda dar uma nova dinâmica à nossa página do Facebook, à qual recorrem cada vez mais passageiros, sendo este um canal privilegiado de comunicação com os mesmos, recorrendo sempre que se justifique à divulgação direta via email, socorrendo-nos para isso de uma base de dados atualmente em desenvolvimento.

4.4 - Melhorar a gestão e o desempenho

O orçamento que apresentamos teve por base o contributo de cada direção da empresa, ficando estas com maior autonomia sobre o mesmo e total responsabilização por dar cumprimento a este, com especial enfoque no controlo de custos.

Desta forma é dada a possibilidade de cada direção fazer o seu próprio controlo orçamental, dando simultaneamente nota dos seus indicadores de gestão.

Pretende-se assim uma maior celeridade nos processos de decisão, garantido ao mesmo tempo um rigoroso controlo orçamental.

4.5 -Fretamento de navios para a operação sazonal de 2016

Dos diversos contatos encetados, ao longo dos últimos meses, pela Atlânticoline com diversos *brockers*, constatou-se que há no mercado de fretamento uma procura maior do que a oferta de *ferry's* *ro-ro* e que não há de facto muitos navios disponíveis para fretar. Verifica-se que os poucos navios disponíveis apresentam preços de fretamento muito mais elevados do que aqueles que surgiram nos últimos anos.

Esta situação acontece desde 2008, por três motivos diferentes, nomeadamente:

- Pelo crescimento da procura de passageiros, principalmente no norte da Europa, Grécia e Mediterrâneo, assim como a intenção de abrir novas linhas por alguns operadores;
- No caso dos navios HSC, a baixa dos preços do combustível tem também contribuído para o aumento na procura deste tipo de navio.

- A crise na Europa que se iniciou por volta do ano de 2008; o tempo decorrido entre o anúncio (IMO anuncia em 2008 e a UE apenas transpõe para Regulamentação em 2012) e a entrada em vigor da regulamentação da UE em criar restrições na emissões de SOx; e a situação análoga para a criação de zonas SECA (zona limitada entre o mar do Norte e mar do Báltico). Por estes motivos não se construíram navios nos últimos anos em número suficiente para repor os que ficaram mais velhos e que terão de ser retirados de serviço.

No início do mês de outubro a Atlânticoline esteve presente na conferência Interferry, onde estiveram presentes responsáveis de companhias operadoras (Norte da Europa e Mediterrâneo) e *brockers*. Foram feitos vários contatos, sem grande sucesso, no sentido de encontrar navios disponíveis, e sensibilizar as empresas para concorrerem ao concurso de fretamento para a operação sazonal de 2016, com características apropriadas a operarem nos Açores.

Desde o mês de agosto que a Atlânticoline tem recorrido a *brockers* com o intuito de localizar navios disponíveis, em boas condições técnicas, com preço de fretamento ajustado às nossas receitas e com as características apropriadas a operarem nos portos dos Açores, por forma a sensibilizá-los a concorrer ao concurso público para fretamento de navios a operar em 2016.

Na sequência da celebração do contrato de prestação de serviços de “fornecimento do serviço público de transporte marítimo de passageiros e viaturas na Região Autónoma dos Açores”, em 25 de setembro de 2015, com a Região Autónoma dos Açores, no âmbito do concurso público com publicidade internacional, em que a Atlânticoline foi adjudicatária, esta deixou de estar sujeita ao âmbito de aplicação subjetivo do código de contratação pública, estando dispensada da adoção dos procedimentos pré-contratuais previsto naquele código sempre que se realize despesas no âmbito da referida prestação de serviços.

Em dezembro de 2015, a Atlânticoline lançou um procedimento de consulta vinculativa ao mercado, com convite a 7 entidades, para celebração de dois contratos de fretamento de navios destinados à operação sazonal de 2016, cujas propostas serão entregues até ao próximo dia 18 de janeiro, estando previsto no orçamento uma dotação de 5.800.000,00€.

4.6 – Construção de dois navios

Este projeto tem como objetivo a construção de dois navios de transporte de passageiros, viaturas e carga rodada entre as ilhas do arquipélago dos Açores.

Esta ambição, de longa data, integra-se nas Orientações de Médio Prazo 2013 - 2016 do Governo Regional dos Açores, em que considera os transportes como um setor fundamental ao desenvolvimento regional, com o propósito estratégico de aumentar a coesão territorial e a sustentabilidade entre todas as ilhas dos Açores.

Pretende-se melhorar a eficiência do transporte marítimo, por via da sua regularidade e acessibilidade, para uma maior competitividade da economia dos Açores, fomentando o desenvolvimento do seu mercado interno.

A execução deste projeto vai assim permitir colmatar as necessidades de mobilidade dos açorianos e dos turistas, a promoção da coesão económica, social e territorial, com uma oferta de um serviço regular, contínuo e de qualidade, dinamizando a micro economia de cada ilha, e indo de encontro à procura de transporte marítimo.

Esta acessibilidade vai ser acompanhada pela introdução de condições de conforto aos passageiros internos e aos turistas externos que cada vez mais se perspectiva que nos visitem, e ainda integra a finalidade de oferta do serviço de carga rodada, que fará escoar produções excedentárias de umas ilhas, para colmatar as necessidades de outras, principalmente de produtos perecíveis e de baixo prazo de validade, desenvolvendo assim o mercado para os mesmos.

Entretanto, o estudo da BMT realizado para a Atlânticoline em 2010, na análise das diferentes alternativas de oferta deste serviço, é conclusivo quanto à opção a tomar pela Atlânticoline, concluindo que a opção de construção de dois navios é sempre mais vantajosa que o afretamento, quer de curto prazo, quer de longo prazo, por ser a mais económica em termos de custos diretos da operação, e também pela enorme dificuldade que há em garantir a oferta de navios para alugar na época alta, com as características adequadas para navegar nos mares dos Açores.

A justificação pela opção de construção de dois navios tem o seu fundamento, sabendo-se que os atuais dois navios fretados têm registado a maior taxa de ocupação nos meses de julho e agosto, e que se a opção recaísse só sobre a construção de uma unidade e se procurasse colmatar a procura remanescente com um fretamento sazonal, nenhum operador do mercado internacional poderia garantir que existisse essa disponibilidade de aluguer e com condições de preço vantajosas previamente definidas, criando assim fatores de instabilidade, designadamente na atividade turística, com consequências a nível de planeamento e promoção das suas campanhas anuais.

Simultaneamente, o fretamento de um navio para o verão é muito oneroso. Por vezes o afretamento requer modificações dispendiosas e nem sempre são perfeitamente adequadas às infraestruturas existentes.

A experiência acumulada de 9 operações sempre com dois navios, a experiência com a operação da ex-Transmaçor com os novos navios (originou um acréscimo na procura superior a 15%), o contributo esperado para a economia local e os custos elevados com fretamento (a Atlânticoline despendeu nos últimos nove anos mais de 54 M€ em fretamento de navios) são razões, mais que suficientes, para a opção de construção de dois navios.

Em 2015 procedemos à revisão do estudo económico para a construção dos dois navios. Concluiremos em breve a revisão do processo de concurso e prevemos, logo que esteja finalizado o processo de autorização prévia por parte das autoridades comunitárias, lançar no segundo trimestre de 2016 um concurso público internacional para a conceção e construção dos dois navios, com capacidade mínima para 650 passageiros e 150 viaturas, visando substituir a atual política de aluguer anual por uma oferta própria, estável, com melhor qualidade na prestação do serviço e disponível ao longo de todo o ano.

5 - PLANO DE ATIVIDADES

Durante o ano de 2016 a Atlânticoline desenvolverá o seu plano de atividades centrado no seu objetivo principal – dar cumprimento ao contrato de prestação de serviços de transporte de passageiros e viaturas na região Autónoma dos Açores, com as suas operações regular e sazonal, tal como já descrevemos atrás (3.4 – Obrigações de serviço público).

Cabe à Direção Administrativa e Financeira dar suporte administrativo, económico e financeiro a toda a estrutura operacional da empresa.

Estão acometidas a cada área operacional da empresa as seguintes atividades:

5.1 - Assessoria ao Conselho de Administração e Comunicação

No que diz respeito às atividades ligadas à Assessoria e Comunicação da empresa previstas para 2016, é oportuno destacar todo o trabalho de comunicação com os clientes. Neste âmbito se enquadra o apoio aos nossos clientes, através dos diversos canais que a empresa disponibiliza para o efeito, as respostas às reclamações e a resolução de situações de bagagem extraviada ou danificada na estiva. Sendo a satisfação dos clientes uma prioridade desta empresa, o trabalho atento e empenhado na comunicação com os mesmos mostra-se fundamental.

No decorrer do presente ano, a Atlânticoline pretende também continuar a trabalhar no estreitamento dos laços com a comunidade em que se integra. Desta forma, continuaremos a apoiar diversas instituições sociais, culturais e desportivas da nossa Região, nomeadamente nas suas deslocações entre ilhas, e a dinamizar atividades que reforcem a responsabilidade social da empresa.

5.2 - Direção de Manutenção

O departamento de manutenção assegurará a gestão técnica dos navios, a conservação, a manutenção, a segurança dos equipamentos, a sanidade dos navios, a operacionalidade e a segurança dos navios.

No decorrer do presente ano, privilegiaremos e aperfeiçoaremos as seguintes atividades:

- Programação e coordenação dos trabalhos de manutenção e reparação a bordo;
- Assegurar a manutenção dos registos referente às suas responsabilidades e atividades no SGS;
- Planear e coordenar as docagens, preparação do concurso público para decisão da escolha dos estaleiros mais convenientes para as grandes intervenções, assegurando os contactos inerentes às consultas e elaborando pareceres após a análise das propostas.
- Estabelecer e implementar metodologias de gestão de aprovisionamentos de sobresselentes em terra e a bordo dos navios.

Na **Direção Comercial** (DC), e da direta dependência desta, foram criados os seguintes serviços:

Serviço de Vendas – Operação Triângulo;

Planeamento e Marketing;

Serviço de Vendas – Operação Sazonal;

Serviço de Apoio ao Cliente.

Na **Direção de Sistemas de Informação** (DSI), e da direta dependência desta, foram criados os seguintes serviços:

Gestão de Redes, Equipamentos e Comunicações;

Gestão de Aplicações;

Inovação e Desenvolvimento de Aplicações.

Sistema Gestão Qualidade

A Atlânticoline efetuou durante a operação de 2015 um estudo sobre a qualidade do serviço prestado por esta empresa. Não obstante os resultados satisfatórios obtidos, e considerando ser nossa prioridade a melhoria contínua dos nossos serviços, demos início à implementação de um Sistema de Gestão de Qualidade, segundo o referencial normativo ISO 9001:2015, cujos trabalhos prevemos estarem concluídos em 2016, tendo em vista a certificação da empresa.

O SGQ é um sistema dinâmico cujo enfoque é a plena satisfação do cliente, dependendo por isso do empenho de todos os colaboradores da empresa na sua manutenção e melhoramento. Entendemos por isso ser esta uma ferramenta fundamental para aprimorarmos o serviço prestado aos nossos passageiros.

Gestão Documental

Até então a Atlânticoline S.A não dispunha de uma aplicação informática eficaz no que diz respeito à Gestão Documental.

Naturalmente que, consequência da fusão, o distanciamento geográfico entre a sede desta empresa (Horta) e os escritórios (Ponta Delgada), veio contribuir para o acentuar desta necessidade. Foi decisão desta administração a aquisição de um Sistema de Gestão Documental que permita simultaneamente o arquivo informático de toda a documentação gerada, bem como a circulação da mesma por toda a empresa (Horta e Ponta Delgada) em suporte digital.

Desta forma, acreditamos que a informação circulará de forma mais célere, agilizando os procedimentos administrativos e operacionais relativos à nossa atividade.

Esta indispensável ferramenta será disponibilizada nos nossos servidores a curto prazo, uma vez que já foi efetuado o procedimento de adjudicação, seguindo-se um período de formação a todos os utilizadores.

Higiene e Segurança no Trabalho

- Assegurar as verificações estatutárias e de classe, reclassificações, reparações e a manutenção técnica dos navios, tendo em conta os aspetos técnico-económicos, de segurança e proteção do ambiente, em estreita colaboração com os responsáveis de bordo e de acordo com a legislação e normas em vigor.
- Preparar e lançar os concursos públicos para a decisão e escolha dos fornecedores de combustíveis e lubrificantes mais convenientes para a companhia;
- Operacionalização de combustíveis e gestão de aprovisionamentos de lubrificantes.

No âmbito do Plano de Manutenção estão previstas intervenções de natureza preventiva nas seguintes embarcações:

- Mestre Simão - Ok
- Gilberto Mariano – Docagem obrigatória
- Cruzeiro das Ilhas
- Cruzeiro do Canal – Docagem obrigatória
- Lancha Ariel

Está ainda prevista a Certificação da embarcação Expresso do Triângulo, com vista à alienação deste património a terceiros.

As novas embarcações terão ainda de ser sujeitas a outras certificações legais, designadamente: Meios de salvamento, Meios de combate a incêndios, Bandeira, Classe e ISM.

5.3 – Direção de Operações e Recursos Humanos

Quadro de Pessoal

Com o objetivo de dar cumprimento à operação de transporte marítimos de passageiros e viaturas, será necessário reforçar os quadros de pessoal da Atlânticoline com colaboradores para os navios, assim, os respetivos quadros de pessoal serão de:

- Navio A: 22 elementos a contratar;
- Navio B: 13 elementos a contratar.

No departamento comercial, na vertente de atendimento também será aumentado o quadro em 3 pessoas. Vamos recorrer também aos contratos a part-time para o serviço de check-in na gare marítima de P. Delgada.

Todo este investimento em recursos humanos tem dois grandes objetivos, por um lado, dar continuidade à melhoria dos nossos serviços e, por outro, assegurar que todos os requisitos de segurança obrigatórios são uma vez mais cumpridos.

Formação

Todos os novos elementos que irão fazer parte da equipa de Hotel Staff têm obrigatoriamente de realizar o curso de STCW, ministrado pelo ITN (Instituto de Tecnologias Náuticas). Esta formação

será frequentada por 23 formandos e contemplará os seguintes módulos, de aproveitamento obrigatório:

- Segurança Básica
- Controlo de Multidões
- Pirataria
- Familiarização Navios RORO
- Assistência Direta a Passageiros

Para além desta vertente formativa obrigatória iremos ministrar também formações de âmbito mais geral, nomeadamente:

- Atendimento ao cliente – público-alvo - toda a empresa
- Inglês – toda a empresa
- Excel – departamento comercial
- SQL – departamento informático
- Requisitos Operacionais – Hotel Staff
- Requisitos Comerciais – Hotel Staff
- Requisitos Financeiros – Hotel Staff

Avaliações de desempenho

Vão ser instituídas novas normas de avaliação de desempenho, com influência direta na progressão da carreira dos funcionários.

Monitorização da Operação Sazonal e Regular

Garantiremos a monitorização das duas operações (sazonal e regular), coordenando as necessidades da Atlânticoline com os Comandantes, Mestres, Comissários, Portos e Agentes de Navegação.

Vai existir um rácio de consumo para otimizar custos de gasóleo. O porto da Praia da Vitória, Ilha Terceira, vai ser reorganizado e constantemente monitorizado por ser um HUB de convergência dos dois navios da operação sazonal. O facto de existir apenas uma rampa *roro* no terminal obrigará a uma coordenação constante entre diferentes estruturas da empresa para que seja possível satisfazer os clientes que pretendem deslocar grandes viaturas.

Renegociação do Acordo de Empresa

Pretendemos com esta atividade iniciar negociações com o sindicato existente e que abrange os colabores da Horta. É necessário um novo enquadramento para uma empresa que alargou a sua atividade e se reestruturou. O objetivo principal é o de reenquadrar a atividade da empresa no AE, torná-la mais competitiva, procurando novos entendimentos com o sindicato, não colocando este organismo à parte de uma nova Atlânticoline que nasceu em setembro de 2015.

PIT – Plano Integrado de Transportes

Em 2016 será o ano de arranque da intermodalidade de bagagem entre a Sata Air Açores e a Atlânticoline. A Atlânticoline ficou responsável por fazer a gestão de bagagem na Horta. Será elaborado um manual de procedimentos sobre as tarefas inerentes a este novo projeto.

5.4 - Direção Comercial

A Atlânticoline tem em 2016 novos desafios, decorrentes da recente fusão com a Transmaçor, que envolvem todos os setores da empresa, sendo estes os principais agentes motores do desenvolvimento e mudanças que são necessárias e expectáveis para o sucesso da próxima operação. Espera-se por isso, no decorrer do ano de 2016, um movimento de continuidade no que diz respeito ao aumento de fluxo de turismo na Região Autónoma dos Açores gerado em 2015, essencialmente pela liberalização do espaço aéreo que permitiu a entrada de companhias low cost, via Ponta Delgada. A projeção muito mediática do destino Açores nos setores do turismo irá, eventualmente, contribuir para um aumento de fluxo de turismo às ilhas Açorianas, sendo que a ilha mais visitada será certamente a ilha de São Miguel. Deste local, e devido à grande diversidade de culturas e atividades de lazer das diversas ilhas do arquipélago, existe uma grande probabilidade de aumento de fluxo nas viagens inter-ilhas, devido à possibilidade de reencaminhamento gratuito via aérea para passageiros que viajam em companhias low cost. Contudo, este aumento poderá não se refletir num aumento de passageiros transportados via marítima. É portanto um desafio da Atlânticoline promover as suas viagens como uma experiência de cruzeiro, adequando o tarifário às expectativas dos mesmos e oferecendo aos visitantes a perspetiva marítima de um ilhéu.

Será também missão da empresa estreitar o relacionamento entre os clientes frequentes para que a sua preferência esteja focada nas viagens marítimas inter-ilhas.

Para tal, esperamos efetivar a padronização de procedimentos em todos os setores da empresa, na operação sazonal e regular, e procurar um melhor entendimento das expectativas dos nossos clientes, a fim de encontrar um equilíbrio bem-sucedido entre aquilo que a empresa é capaz de oferecer e a satisfação dos mesmos.

Com a fusão das empresas de transporte marítimo dos Açores e no que diz respeito à operacionalidade da nossa atividade, será imperativo em 2016 a aquisição de um sistema de reservas e construção de um novo website que se coadune com a nova realidade da empresa. Tal como anteriormente referido, será de vital importância que seja efetuado um investimento numa solução informática, que sirva duas realidades distintas, do ponto de vista operacional e comercial.

Publicidade e Marketing

Dadas as intenções da Atlânticoline no cumprimento da sua missão e valores, na prestação do serviço a que se propõe, e dada a relevância da empresa para a economia e cultura da região, é

fulcral a criação de uma estratégia de captação de clientes internos e externos, representando estes o target principal da nossa atividade comercial. Tendo em consideração que se tratam de públicos-alvo com diferentes características e motivações, é a nossa perceção que o enfoque na publicidade e marketing deverão diferenciar estas duas vertentes. É importante ainda referir que a Atlânticoline conta em 2016 com uma operação sazonal e regular. Apesar de acharmos que ambas necessitam de ser alvo de estratégias de marketing e publicidade, é na operação sazonal que encontramos o maior desafio, devido à maior duração das viagens e tarifário menos acessível para os nossos clientes.

Consideramos ainda que a principal vantagem no transporte marítimo será a possibilidade de transporte das viaturas. Como tal optamos por focar a estratégia de marketing e publicidade no produto da Atlânticoline que tem demonstrado representar uma vantagem competitiva relativamente ao transporte aéreo, o Açores 4 e Açores 4 total. Este produto, apesar de implicar o pagamento antecipado, permite ao cliente efetuar 4 viagens modulares, e viatura, com um desconto conjunto associado até 31%. Este produto será apenas válido para as viagens da operação sazonal, visto serem estas as viagens cujo tarifário apresentado necessita de ser potenciado.

Iremos ainda dar enfoque ao produto “Escapadinha a Santa Maria”. Consideramos este produto privilegiado para os turistas que visitam São Miguel. Desta forma, o visitante poderá conhecer a ilha de Santa Maria num programa de um dia, que terá em 2016 um horário alargado de permanência no local de destino.

É o nosso entendimento que o principal esforço financeiro recai sobre o agregado familiar, pelo que a tarifa familiar irá possibilitar ao casal, viatura e filhos, na época baixa, um desconto de 30%, resultando do aumento em 5% do desconto verificado no ano transato. Para incremento das viagens em família, iremos promover ainda a tarifa crianças a bordo, onde as crianças do agregado familiar pagarão apenas 15€ por uma viagem de ida e volta, independentemente do destino. Para a operação regular e sazonal, a Atlânticoline irá promover uma tarifa especial para famílias numerosas com um mínimo de cinco elementos (2 adultos e crianças), a qual possibilitará um desconto que irá variar entre os 10% e os 30%, nos bilhetes adquiridos para qualquer rota.

Como estratégia consolidada da Atlânticoline para o transporte marítimo na Região, consideramos de vital importância a consulta às diferentes juntas de freguesias e câmaras municipais, no que diz respeito à promoção dos eventos por estes organizados, ajustando sempre que possível os horários das viagens a estes eventos. Neste sentido, e para que a afluência seja a esperada pela Região, consideramos importante possibilitar aos grupos com mínimo de 10 elementos usufruírem de um desconto de 20% no total da sua reserva, válido para todas as rotas no âmbito da operação sazonal e regular.

Iremos também dar continuidade às tarifas especiais, tanto para portadores de cartão Interjovem, como para passageiros com idades superiores a 65 anos.

Para 2016, e devido à nova realidade da empresa com a inclusão da operação regular, iremos efetuar um rebrand da Marca Atlânticoline, com incorporação de uma nova assinatura. Iremos criar e promover uma nova imagem institucional, que deverá constar na comunicação da empresa.

Após uma análise cuidada das campanhas promocionais efetuadas em 2015, será a aposta da Atlânticoline promover viagens na época baixa, de forma a explorar os meses com menor movimento, aumentando desta forma a taxa de ocupação. Além disso, pretendemos comercializar alguns lugares a preços com descontos variáveis e cuja compra deverá ser antecipada e efetuada ainda em época baixa. O aumento da ocupação nas viagens de longo curso, também será um enfoque da nossa atividade comercial.

Pretendemos por isso promover eventos nas diversas ilhas, estabelecendo parcerias com as entidades organizadoras de eventos, com pacotes promocionais e específicos para cada festividade.

A Atlânticoline irá desenvolver e aplicar uma nova imagem em fachadas, e na decoração do interior da loja em Ponta Delgada. O mesmo se irá verificar na loja da Horta, a qual será inaugurada no decorrer do presente ano. Iremos desenvolver novos conceitos para os horários e tarifários, acompanhando a tendência da mudança de imagem da empresa.

Será desenvolvido para transmissão televisiva um anúncio institucional da empresa, que poderá ser adaptado para publicitar campanhas ou outros eventos que desejarmos promover. Iremos produzir folhetos para divulgação dos serviços da empresa e do produto “Escapadinha a Santa Maria”, assim como banners para plataformas digitais de promoção e divulgação.

Desta forma, e com o desenvolvimento e conceção dos meios enumerados anteriormente, pretendemos consolidar a nova imagem da Atlânticoline numa Marca que reflita a recente e renovada realidade da empresa.

Comunicação

No que diz respeito à comunicação, entendendo-se adequados os meios como televisão, imprensa, site e redes sociais (facebook). No caso específico dos turistas, acreditamos que a informação deverá estar presente em hotéis/residenciais, restaurantes e postos de turismo, por forma a abranger os locais que estes habitualmente frequentam. Incluímos ainda, e para este público-alvo, publicidade nos guias dos Açores.

Cada vez mais, nos dias de hoje, a interação com os clientes gera resultados muito positivos na imagem da empresa e nas vendas. Entendemos que é imperativo estreitar os canais de comunicação com os clientes, tanto através das redes sociais, como pela criação de uma Newsletter. Desta forma pretendemos aumentar o nível de envolvimento dos clientes nas atividades, resultados e notícias da empresa.

A revista de bordo terá em 2016 o seu conceito renovado e uma nova linha gráfica. A revista terá novo nome e conteúdo, e será publicada em 3 edições anuais, ao contrário do efetuado em 2015 com apenas duas edições, em português e bilingue.

Merchandising

A produção de merchandising será feita em função dos produtos mais vendáveis, contando ainda com a apresentação de três novos produtos.

Existe ainda uma quantidade considerável de stock do merchandising institucional antigo, que é necessário escoar, pelo que serão criadas campanhas e packs de desconto para incentivar a compra.

Canais de distribuição

A rede de distribuição é estratégica para os resultados das vendas, sendo primordial a sua dinamização e constante motivação para que possam fazer uma gestão ativa junto dos seus clientes. A estrutura da rede de vendas da Atlânticoline irá manter-se semelhante ao ano transato, à exceção da nova loja que iremos inaugurar na cidade da Horta. Esta loja terá um local de atendimento ao público, apesar de ser principalmente o local da nova sede da empresa. A estrutura da rede de vendas contará com dois modelos: interno (lojas de vendas em Ponta Delgada e Horta, bilheteiras nas ilhas de Faial, Pico e S. Jorge, site institucional, quiosques eletrónicos) e externo (agências de viagens e lojas RIAC). Esta rede de vendas interna deverá ainda ser capaz de comercializar os bilhetes das operações regulares e sazonais, pelo que terá que ser efetuado um plano cuidadoso de formação dos operadores das lojas e bilheteiras, já calendarizado para março de 2016. A equipa comercial da Atlânticoline irá desenvolver uma relação de proximidade com as agências de viagens, com visitas e mensagens regulares sobre a atividade e desempenho dos mesmos. Em 2016 pretende-se desenvolver um Contact Center interno, o qual consideramos de extrema importância, pois só desta forma será possível melhorar o serviço de apoio ao cliente, efetuar o tratamento de reclamações eficazmente, de forma personalizada, e que corresponda aos nossos padrões de qualidade de serviço. Além disso, será dada a possibilidade aos nossos clientes de fazerem as suas reservas via telefone, o que pode revelar-se útil não só para estes, como também para libertar os serviços nas lojas de vendas. A RIAC continuará a assegurar a venda de bilhetes nas lojas de proximidade às localidades, beneficiando assim a Atlânticoline da dispersão geográfica que esta entidade tem nas diversas ilhas.

5.5 - Direção de Sistemas de Informação

O ano de 2016 apresenta vários desafios para a Direção de Sistema de Informação da Atlânticoline, considerando a unificação levada a cabo pelo Governo Regional dos Açores das duas empresas públicas de transporte marítimo de passageiros e viaturas dos Açores, Transmaçor e Atlânticoline, no ano de 2015. Embora anteriormente existisse alguma articulação operacional e comercial entre as duas empresas, em termos dos sistemas de informação colocam-se vários desafios, nomeadamente:

Os Sistemas de Reservas, Vendas e Embarque das duas empresas são distintos: a Atlânticoline opera com o xFerry da Expedita e a ex-Transmaçor com o Transmaçor Ticket da Innux. Neste sentido, a Atlânticoline tem necessidade de um sistema único, que possa suportar as atividades de ambas as empresas, uma vez que estas apresentam especificidades próprias, razão pela qual está neste momento a ser ponderada a possibilidade de aquisição de um novo sistema.

Os Sistemas de Gestão dos Recursos Empresariais das duas empresas também são diferentes. Por um lado a Atlânticoline utiliza o PHC da PHC Software, por outro a ex-Transmaçor socorria-se de uma panóplia de vários softwares, nomeadamente o Sigep 32 de Gestão Recursos Humanos da FiloSoft, InnuxTime de Gestão de Assiduidade da Innux e o Artsoft Buisness Software da Artsoft. Constatase por isso imperiosa a necessidade de unificação e uniformização, não só dos processos inerentes à nossa atividade como também do software diferenciado de que nos socorremos, na Atlânticoline Horta e na Atlânticoline Ponta Delgada.

As comunicações da empresa terão de ser ajustadas a esta nova realidade da empresa, nomeadamente nos seguintes serviços:

- Telefone;
- Telemóvel;
- Internet fixa e móvel;
- Alojamento do Sistema de Reservas Vendas e Embarque;

Para 2016 destacamos, entre outros, os seguintes investimentos na área dos sistemas de informação:

- Website para a Atlânticoline;
- Avaliação e seleção de um novo sistema de reservas, vendas e embarque;
- Solução integrada de gestão documental e de suporte a processos de decisão;
- Um terminal de venda e embarque para a lancha Ariel;
- Terminais de vendas para as bilheteiras da Atlânticoline;
- Terminais de embarque para os navios da operação sazonal;
- Licenciamento Microsoft Office;

No âmbito da mudança de instalações da Sede Social da Atlânticoline, está prevista a criação de um Gabinete Técnico, para, de uma forma eficaz e segura, garantir o bom funcionamento dos sistemas de comunicação e informação da Empresa. Neste Gabinete serão instalados os equipamentos já existentes na atual Sede. No entanto, haverá necessidade de adquirir equipamento adicional.

Será criado um “Front Office” preparado para dois postos de atendimento, equipados para emissão de bilhetes.

Ainda no âmbito da modernização da informação, serão instalados nas Gares de São Roque e Velas painéis informativos, permitindo assim a disponibilização de informação de âmbito comercial e operacional de uma forma mais eficaz e atrativa para o cliente.

6 - ORÇAMENTO DE RECEITAS

O valor previsível das prestações de serviços para 2016 é de 15.922.917,00€ (quinze milhões novecentos e vinte e dois mil novecentos e dezassete euros) sendo que 70% deste valor corresponde às obrigações de Serviço Público asseguradas por contrato com a Região.

Em relação à exploração dos navios, estamos a prever um aumento das receitas em 5%, em virtude de um crescimento da procura que prevemos que ocorra em 2016.

7 - ORÇAMENTO DE CUSTOS

O valor previsível do orçamento de custos é de 15.823.017,00€ (quinze milhões oitocentos e vinte três mil e dezassete euros).

Assumem especial relevância no orçamento de custos as seguintes despesas:

- Fretamentos: 5.800.000,00€
- Conservação e reparação: 975.843,00€
- Combustíveis: 3.300.000,00€
- Encargos Portuários com a operação: 609.715,00€
- Gastos com pessoal: 2.815.734,00€
- Amortizações: 1.314.170,00€
- Juros: 250.000,00€

8 - PLANO DE INVESTIMENTOS

Durante o ano de 2016 não está previsto a realização de qualquer tipo de investimento.

9 - PLANO DE FINANCIAMENTO

Para financiar os gastos previstos para 2015, a empresa prevê utilizar o plafond das contas correntes caucionadas por forma a fazer face a necessidades de tesouraria pontuais.

10 - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

De acordo com a estimativa de receitas e despesas para 2016, o resultado líquido do exercício previsto é de 99.900,00€.

11 - ANEXOS

Encontram-se em anexo a demonstração de resultados, o balanço, os horários e os tarifários a aplicar na operação do corrente ano.

Horta, 8 de janeiro de 2016

O Conselho de Administração



João António Ferreira Ponte



Luis Paulo de Oliveira Morais



César Augusto Formiga Cruz