



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

MESTRADO EM TURISMO

ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA  
DE DESTINOS TURÍSTICOS

**A LIBERALIZAÇÃO DO MERCADO DO TRANSPORTE  
AÉREO EM ILHAS DE PEQUENAS DIMENSÕES:**

**O CASO DE SÃO MIGUEL**

**A OPINIÃO DE AGENTES PRIVADOS E INSTITUCIONAIS DO  
SETOR DO TURISMO**

MARTA ALEXANDRA BARRETO ROSA DE OLIVEIRA

março 2016





Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

MESTRADO EM TURISMO

ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA  
DE DESTINOS TURÍSTICOS

**A LIBERALIZAÇÃO DO MERCADO DO TRANSPORTE  
AÉREO EM ILHAS DE PEQUENAS DIMENSÕES:**

**O CASO DE SÃO MIGUEL**

**A OPINIÃO DE AGENTES PRIVADOS E INSTITUCIONAIS DO  
SETOR DO TURISMO**

MARTA ALEXANDRA BARRETO ROSA DE OLIVEIRA

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a  
obtenção do grau de Mestre em Turismo,

Especialização em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos

**Orientação:**

Professor Doutor Nuno Gustavo  
ESHTE

março 2016



## TERRA DO MEU ORGULHO

Bordo do «Vasco da Gama». À vista de ilha de S. Miguel  
Mar largo. O navio estremece.  
A alma de Frei Gonçalo erra sobre este mar...  
Sírius, na proa, ao alto, o roteiro esclarece.  
Brilha Vénus à ré. Começa a dealbar.

Sinto na boca impura o aroma de uma prece.  
O coração, ansioso, é um sino a replicar...  
Céu e mar são um templo azul, que resplandece!  
- De joelhos! San Miguel surge em seu verde altar!

Ó terra de meus pais! A arca do meu afecto...  
Mais linda das que eu vi, de olhar saudoso e inquieto,  
Buscando-te rival entre os jardins do mundo...

Terra do meu orgulho, e último bem que espero!  
Mãe de Bento Góis e mãe de Santo Antero...  
- Beijo, a alma de rojo, o teu ventre fecundo!

*Raposo de Oliveira (1881-1933). In: Antologia de Poesia Açoriana*



## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, agradeço ao meu Orientador, Professor Doutor Nuno Gustavo, o incentivo, o apoio constante ao longo do trabalho e a orientação científica.

Agradeço de forma especial às Professoras Doutoradas Ana Isabel Arruda Moniz, Susana Goulart Costa e ao Professor Doutor Carlos Santos, da Universidade dos Açores, pelo apoio técnico, interesse e disponibilidade para me auxiliarem na prossecução deste objetivo.

Os meus agradecimentos vão ainda para os proprietários e responsáveis das empresas turísticas de São Miguel, que colaboraram de forma voluntária neste projeto, prestando informações relevantes para que este estudo fosse possível.

Expresso a minha gratidão à minha família e amigos por todo o apoio, ajuda e incentivo que me deram...

E ainda, aos meus pais a quem dedico este trabalho de investigação pelo apoio, dedicação, compreensão e amor demonstrado ao longo da minha existência.

Para terminar, só me resta agradecer às gentes destas ilhas que me cativaram pela sua beleza natural, pelas suas tradições e pela tranquilidade e paz que aí se pode usufruir, contribuindo assim para que este trabalho de investigação se concretizasse.



## RESUMO

Este trabalho de investigação aborda a liberalização do espaço aéreo de uma ilha açoriana de pequenas dimensões, a nível bibliográfico e metodológico. Começa-se por apresentar as origens do fenómeno da liberalização, refere-se a sua evolução e o conseqüente aparecimento das companhias aéreas *low-cost*, aborda-se a operacionalização destas companhias e, por último, descreve-se as conseqüências (positivos e negativos) da liberalização num destino turístico.

No âmbito da investigação empírica, analisa-se o caso da ilha de São Miguel, através da opinião dos agentes privados e institucionais no que respeita às conseqüências da entrada dos voos *low-cost* na ilha, a curto e a médio prazo. Procedeu-se à recolha de dados, inquirindo os empresários locais e, para colmatar algum défice de informação, contou-se com a contribuição de profissionais da área, realizando-se entrevistas semiestruturadas. Com a utilização destas técnicas pretende-se conhecer a opinião dos agentes privados e institucionais, o estado atual dos transportes aéreos e das acessibilidades a São Miguel, bem como, identificar possíveis medidas de combate a problemas que possam surgir na sequência da liberalização do espaço aéreo.

O estudo desenvolvido aponta para um aumento claro de turistas e para um comportamento otimista da parte dos empresários locais. No entanto, constatou-se a necessidade de melhorar em qualidade e rigor a articulação entre as entidades públicas e as empresas locais, tendo em vista a previsão, o controlo e a procura de soluções para os efeitos inerentes ao aumento de turistas. Contudo, importa ressaltar que São Miguel tem sido capaz de cativar o turista não tendo, até ao momento, comprometido a preservação da natureza e a sua identidade cultural.

**Palavras-Chaves:** liberalização; espaço aéreo; transporte aéreo; companhias aéreas; *low-cost*; agentes privados e institucionais; ilhas de pequena dimensão; São Miguel



## **ABSTRACT**

This paper is about the liberalization of the airspace of an Azorean Island of small dimensions. It begins by presenting the origins of the phenomenon of liberalization, refers to its evolution and the consequent emergence of low-cost airlines and the operation of these companies. The consequences (positive and negative) of liberalization in a tourist destination are also discussed.

In the empirical research phase the case of the island of São Miguel is analysed through private and institutional agents perceptions of the impact of the entry of low-cost airlines on the island in the short and medium term. Information is presented, which was gathered by asking local *entrepreneurs* and, in the case of a lack of information, is augmented by the contribution of professionals through semi-structured interviews. The aim of these techniques is to discover the opinion and expectations of private and institutional agents, the current state of air transport and accessibility to São Miguel as well as to identify possible measures to combat the problems that may arise following the liberalization of airspace.

The study carried out points to a clear increase of tourists and optimism on the part of local *entrepreneurs*. However, there was the need to improve the quality and accuracy of the relationship between public authorities and local businesses, with a view to forecasting, monitoring and finding solutions to the consequences stemming from the increase of tourists. However, it is important to stress that São Miguel must combine attracting tourists with safeguarding nature and cultural identity.

**Keywords:** liberalization; airspace; air transport; airlines; low-cost; private and institutional agents; small islands; São Miguel



## **LISTA DE ABREVIATURAS E SÍMBOLOS**

**APAVT** – Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo

**CAA** – Civil Aeronautics Authority

**DREM** – Direção Regional de Estatísticas da Madeira

**ELFAA** – European Low Fares Airlines Association

**ICAO** – Organização Internacional da Aviação Civil

**INAC** – Instituto Nacional da Aviação Civil

**INE** – Instituto Nacional de Estatística

**OMT** – Organização Mundial do Turismo

**OTA** – Observatório do Turismo dos Açores

**PENT** – Plano Estratégico Nacional para o Turismo

**SATA** – Sociedade Açoriana de Transportes Aéreos

**SREA** – Serviço Regional de Estatísticas dos Açores

**TAP** – Transportes Aéreos Portugueses

**UE** – União Europeia

**UNWTO** – World Tourism Organization

**WTTC** – World Travel & Tourism Council



## ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS.....	iii
RESUMO.....	iv
ABSTRACT.....	v
LISTA DE ABREVIATURAS E SÍMBOLOS.....	vi
ÍNDICE GERAL.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE QUADROS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
INTRODUÇÃO.....	1
1. METODOLOGIA.....	3
1.1. Contexto e justificação do estudo.....	3
1.2. Construção da problemática.....	4
1.3. Apresentação e delimitação do tema.....	5
1.4. Problema de investigação.....	6
1.5. Reflexão e implicação dos trabalhos já realizados na área em investigação.....	7
1.6. Hipóteses a estudar.....	9
1.7. Técnicas de investigação.....	11
1.8. Procedimentos.....	13
2. TURISMO, TRANSPORTES E DESTINOS TURÍSTICOS.....	17
2.1. Sistema das relações em turismo.....	17
2.1.1. Turismo como um sistema.....	18
2.1.2. Turismo e economia.....	21
2.1.3. Capacidade de atração de investimentos turísticos.....	22
2.1.4. Turismo, transportes e globalização.....	24
2.1.5. Transporte aéreo no contexto do desenvolvimento de vida dos destinos turísticos.....	25
2.2. O sistema de transportes.....	28
2.2.1. Liberalização do transporte aéreo.....	28
2.2.2. Consequências da liberalização no setor turístico.....	30
2.2.3. Entrada das companhias <i>low-cost</i> .....	32
2.2.4. Escolha dos aeroportos pelas <i>low-cost</i> .....	35

3. MODELOS DE NEGÓCIOS: TRANSPORTE AÉREO.....	38
3.1. Companhias <i>legacy</i> .....	38
3.1.1. Caraterização do modelo de negócios.....	39
3.1.2. Tendências e desafios atuais.....	40
3.1.3. Estratégias de mercado.....	42
3.2. Companhias <i>low-cost</i> .....	46
3.2.1. Caraterização do modelo de negócio.....	47
3.2.2. Tendências e desafios atuais.....	48
3.2.3. Estratégias de mercado.....	49
4. PAPEL DOS PODERES PÚBLICOS.....	51
4.1. A política de turismo.....	51
4.2. As razões de intervenção do estado no setor do turismo.....	53
5. ESTUDO DE CASO: Liberalização do transporte aéreo em São Miguel – a opinião dos agentes privados e das entidades institucionais.....	55
5.1. Evolução do negócio do transporte aéreo em Portugal.....	56
5.2. Evolução do mercado da aviação.....	58
5.2.1. O caso da Madeira.....	60
5.3. A liberalização do transporte aéreo nos Açores.....	62
5.3.1. Apresentação dos resultados.....	63
5.3.1.1. Inquérito por questionário.....	63
5.3.1.2. Entrevistas semiestruturadas.....	82
5.3.2. Discussão das hipóteses e dos resultados obtidos.....	84
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	89
6.1. Conclusões.....	89
6.2. Limitações da investigação.....	91
6.3. Proposta para futuras investigações.....	91
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	92
ANEXOS.....	101
Anexo I – Questionário realizado aos agentes privados de São Miguel (QSM)	
Anexo II – Transcrição da entrevista realizada à Prof <sup>a</sup> . Dr. <sup>a</sup> Susana Costa	
Anexo III – Transcrição da entrevista realizada à Prof <sup>a</sup> . Dr. Ana Isabel Arruda Moniz	
Anexo IV – Transcrição das respostas fornecidas pelo Prof. Dr. Carlos Santos	

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Quota de mercado do tráfego aéreo .....	31
<b>Figura 2</b> – Desenvolvimento dos modelos de negócios .....	35
<b>Figura 3</b> – Passageiros desembarcados no aeroporto da Madeira .....	61

## ÍNDICE DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Caraterização dos questões do questionário.....	15
<b>Quadro 2</b> – Turismo – sistema aberto .....	20
<b>Quadro 3</b> – Ciclo de vida dos destinos turísticos .....	27
<b>Quadro 4</b> – Custos com <i>staff</i> (1999) .....	41
<b>Quadro 5</b> – Serviços oferecidos por duas transportadoras nacionais.....	43
<b>Quadro 6</b> – Síntese das entrevistas às Prof. Dr. <sup>a</sup> Ana Isabel Damião Serpa Arruda Moniz, Susana Goulart Costa e da entrevista ao Porf. Dr. Carlos Santos.....	83

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Taxa de crescimento do número de passageiros .....	57
Gráfico 2 – Atividade da empresa .....	64
Gráfico 3 – Anos de presença no mercado .....	64
Gráfico 4 – Sede da empresa .....	65
Gráfico 5 – Aumento do volume de negócios com entrada dos voos <i>low-cost</i> .....	65
Gráfico 6 – A liberalização do mercado aéreo açoriano levou ao recrutamento de mais pessoal .....	66
Gráfico 7 – Importância atribuída à variável «excesso de ruído e trânsito» .....	67
Gráfico 8 – Importância atribuída à variável «deterioração dos locais de interesse histórico, arquitetónico e cultural» .....	67
Gráfico 9 – Importância atribuída à variável «subida dos preços dos bens e das propriedades».....	68
Gráfico 10 – Importância atribuída à variável «alterações na paisagem e na biodiversidade».....	69
Gráfico 11 – Importância atribuída à variável «ocupação desorganizada do território».	69
Gráfico 12 – Importância atribuída à variável «aumento da insegurança e criminalidade» .....	70
Gráfico 13 – Importância atribuída à variável «atração de investimento estrangeiro» ..	71
Gráfico 14 – Importância atribuída à variável «criação de postos de trabalho» .....	71
Gráfico 15 – Importância atribuída à variável «preservação dos locais de interesse turístico» .....	72
Gráfico 16 – Importância atribuída à variável «melhoria da qualidade de vida da população».....	73
Gráfico 17 – Importância atribuída à variável «melhoria das infraestruturas e dos serviços prestados» .....	73
Gráfico 18 – Importância atribuída à variável «internacionalização das empresas» .....	74
Gráfico 19 – Crescimento do turismo ajuda ao desenvolvimento de São Miguel .....	74
Gráfico 20 – São Miguel pode tornar-se um destino de massas.....	75
Gráfico 21 – Nomeação de destino mais sustentável do mundo em causa .....	76
Gráfico 22 – Articulação entre as empresas turísticas e as entidades públicas .....	76
Gráfico 23 – O perfil do turista sofreu alterações .....	77
Gráfico 24 – A oferta da variável «qualidade do ar» .....	78
Gráfico 25 – A oferta da variável «infraestruturas» .....	78

Gráfico 26 – A oferta da variável «serviços sociais» .....	79
Gráfico 27 – A oferta da variável «policiamento e segurança» .....	79
Gráfico 28 – A oferta da variável «limpeza e manutenção das atrações turísticas» .....	80
Gráfico 29 – A oferta da variável «recursos naturais» .....	80
Gráfico 30 – A oferta da variável «recursos históricos, arquitetónicos e culturais» .....	81
Gráfico 31 – Setores de atividade beneficiários do aumento de turistas .....	82

## INTRODUÇÃO

O turismo tornou-se um dos principais setores da economia mundial, pelas oportunidades de emprego que cria diariamente, pela contribuição para as balanças financeiras dos países e pelo desenvolvimento que acarreta para as regiões turísticas.

O turismo, tal como todos os outros setores de atividade, tem acompanhado as mudanças introduzidas na sociedade. Perante isto, o transporte aéreo é obrigado a adaptar-se às constantes mutações, quer no que respeita ao próprio setor quer às transformações macroeconómicas globais, o que leva a que as companhias aéreas passem por momentos positivos ou negativos sendo obrigadas a agir perante o cenário existente. Elas foram obrigadas a repensar o seu modelo de negócio, a alterar e a diversificar os seus produtos, as estratégias de *marketing* e as rotas que operam para conseguirem atingir os seus objetivos e aumentar a produtividade e a competitividade face à concorrência.

Estas alterações ocorrem diariamente nas companhias *legacy*, devido à «(...) *introduction of low-cost carriers*(...)» (Farmaki, 2015, p. 412) e resultaram na liberalização da indústria aérea dos últimos anos. Posto isto, entende-se que o mercado tem sofrido cada vez mais pressão para conseguir adaptar-se às exigências dos consumidores finais, que estão mais e mais independentes e informados, conduzindo a uma perda de influência (campanhas de *marketing*) por parte dos operadores turísticos e das companhias aéreas. Perante o aumento da competitividade no setor aéreo e perante consumidores mais informados, atentos e exigentes, a diferenciação é um fator importante, que pode ser usado pelas companhias para se conseguirem diferenciar. Mas, para que isso aconteça estas têm de conhecer os seus passageiros e conhecer os seus gostos, o que pretendem e de que forma.

O objetivo deste estudo é compreender de que forma a entrada das companhias aéreas *low-cost* em ilhas de pequenas dimensões, mais precisamente na ilha de São Miguel, afeta positivos e negativos a ilha. Face a isto, construiu-se a seguinte questão partindo do ponto de vista dos agentes privados e institucionais do sector do turismo: Quais as implicações para São Miguel da liberalização do seu espaço aéreo?

A fim de se refletir sobre esta temática, a investigação teve por base o inquérito aos agentes privados e entrevistas presenciais e à distância a professores da Universidade dos Açores que, ao longo da sua carreira como docentes, estudam temas semelhantes.

Desta forma, no primeiro capítulo descreve-se a metodologia de investigação utilizada, o segundo, terceiro e o quarto capítulo incidem sobre as relações em turismo, o sistema de transportes atual (alguns modelos de negócios existentes no sector aéreo) no contexto do desenvolvimento de vida dos destinos turísticos e qual a função dos poderes públicos, enquanto o capítulo quinto apresenta os resultados obtidos e a discussão das hipóteses. Por último, o capítulo sexto regista as conclusões, as limitações do estudo e as propostas para novas investigações.

Trata-se, assim, de um estudo que pretende compreender de que forma os agentes privados e institucionais de São Miguel visualizam a entrada das companhias *low-cost* na ilha bem como as consequências dessa entrada.

## 1. METODOLOGIA

*Toda a investigação tem por base um problema inicial que, crescente e ciclicamente, se vai complexificando, em interligações constantes com novos dados, até à procura de uma interpretação válida, coerente e solucionadora.*

(Pacheco 1995, citado por Lima & Pacheco, 2006, p. 13)

### 1.1. Contexto e justificação do estudo

O presente trabalho de investigação aborda uma temática bastante pertinente e atual: os efeitos das companhias aéreas *low-cost* em ilhas de pequena dimensão. A metodologia aplicada baseia-se na análise das opiniões dos agentes privados e institucionais do turismo, sendo a ilha de São Miguel, uma das nove ilhas do arquipélago dos Açores, o objeto deste estudo. A aposta no estudo dos efeitos da entrada das companhias aéreas *low cost* nesta ilha açoriana, obriga a uma análise cuidada e crítica, no que respeita quer ao setor aéreo quer a fatores que condicionam a atividade turística tais como, por exemplo, a globalização e o progresso tecnológico. Os efeitos destes fenómenos são «cada vez mais sentidos em diferentes sectores, principalmente nas empresas aéreas(...)» (Tulik, 1994, p. 1) que têm que se adaptar as constantes alterações que o mercado turístico vai sofrendo.

Como o setor aeronáutico tem sofrido constantes modificações no seu modelo de negócio, a liberalização do espaço aéreo, conduziu ao aparecimento das companhias *low-cost* e, conseqüentemente, ao aumento da competição neste setor de atividade, tal como Kernchen (2004, p. 8) salienta: «*the increase in traffic is the good news for the traditional airlines. But there is a big threat: a new phenomenon in the place of new competitors (...)*».

Importa, assim, caracterizar o estudo que se irá desenvolver introduzindo os objetivos orientadores. A aviação destaca-se como o objetivo geral de estudo. Graças ao facto referido por Boesch (2005, p.4) «*that until the late 1980s few national carriers controlled the European aviation market (...)*» as companhias *low-cost* só surgiram na Europa largos anos depois de terem surgido nos EUA.

Mesmo aparecendo tardiamente por comparação com a indústria aérea americana, estas companhias têm sabido aproveitar as fraquezas dos modelos de negócios das companhias tradicionais e fortalecer a sua quota de mercado na aviação europeia.

Como objetivo específico deste estudo destaca-se as companhias aéreas *low-cost*, tendo em vista analisar de que forma o aumento do número dos passageiros transportados para determinado destino está estritamente ligado à liberalização do mercado e, ainda, quais as mudanças que o setor turístico apresenta com estas mutações.

No que diz respeito ao estudo de caso, São Miguel, considerou-se importante abordar esta temática numa perspetiva teórica, mediante a análise de vários conceitos pertinentes e mediante as opiniões dos agentes privados e institucionais, com o objetivo de se refletir sobre as implicações dos voos *low-cost* numa ilha de pequena dimensão e, por fim, de se determinar o atual e o futuro cenário turístico da ilha.

## **1.2. Construção da problemática**

Para Quivy & Campenhoudt (1992, p. 93) traçar-se a problemática é uma forma de «encarar um problema e propor uma resposta original à pergunta de partida». Com este fundamento, podemos afirmar que a problemática em estudo é a etapa mais importante do processo de investigação e é determinante para a fase concetual. A identificação do problema é provavelmente «a fase mais difícil de um processo de investigação» (Tuckman, 2012, p. 87). Para se definir a problemática escolhe-se as variáveis importantes para o estudo através da revisão bibliográfica, com o objetivo de desenvolver um modelo de investigação.

Assim, para Tuckman existem alguns critérios, tais como o facto de a questão ser formulada de forma clara e sem ambiguidade, de ser redigida em forma de pergunta, o que nos pode dar uma ajuda aquando da seleção do problema (Tuckman, 2012). Ao demarcarmos a problemática estamos a «delimitar as zonas de visibilidade» (Silva & Pinto, 2014, p. 63) para que seja possível existir concentração máxima, enquanto se procuram respostas adequadas para atender à questão inicialmente traçada.

Abreviadamente, a problemática em estudo diz respeito aos efeitos (positivos e negativos) das companhias aéreas *low-cost* em São Miguel e, para tal, é necessário conhecer o entendimento e as ideias que os agentes privados e institucionais da ilha têm sobre a questão. Neste âmbito, podemos definir os agentes privados ou «(...) agentes da oferta turística(...)» (Matias, 2007, p. 125) como indivíduos, grupos ou organizações com autonomia e que realizam operações económicas no setor turístico. Contudo os agentes institucionais ou poderes públicos locais tendem a identificar oportunidades políticas, a resolver questões e problemas que vão surgindo com o objetivo de existir um ambiente estável e propício a mudanças. (Ateljevic, Page, & Almeida, 2011).

Concretamente neste caso iremos analisar de que forma os diversos agentes privados e institucionais responderam à questão da liberalização do mercado aéreo açoriano e quais as consequências para São Miguel e para os próprios.

### **1.3. Apresentação e delimitação do tema**

Após a definição da problemática é necessário estreitá-la de acordo com alguns critérios. Um dos primeiros critérios de delimitação a ter em conta é o espacial (Gil, 2004). Tratando-se de um estudo das ciências sociais quando se recolhe os dados tem-se a opinião das pessoas no local, sendo necessário definir bem o «*locus* da observação (...)» (Gonçalves, 2015). Outro critério que tende a limitar o tema é o temporal (Gil, 2004), tendo também um enorme relevo para o estudo o período em que será feita a recolha de dados. Para além da aplicação destes dois critérios de investigação também é importante definir a população a estudar.

Espera-se, assim, que a investigação seja realizada na região açoriana, mais precisamente, na ilha de São Miguel, onde existe registo de voos *low-cost* desde 1 de Abril de 2015. A recolha de dados foi realizada entre 12 e 16 de Janeiro de 2016. Para estudar a população procedeu-se a entrevistas, de formato semifechado, aos seguintes profissionais desta área: Dra. Susana Goulart Costa (professora universitária da Faculdade dos Açores doutorada em história, filosofia e ciências sociais), Dra. Ana Isabel Damião de Serpa Arruda Moniz (professora e responsável pelo curso de turismo da Universidade dos Açores. Doutorada em ciências económicas e sociais), e ao Dr. Carlos Santos (diretor do Observatório do Turismo dos Açores). Foram ainda contactados o secretário regional dos transportes e turismo, Dr. Vítor Fraga e o Dr. Rui Amen, sócio-gerente da empresa turística GeoFun e gestor do produto Açores, não tendo conseguido, até ao encerramento deste trabalho, os seus contributos. No entanto, e como forma de atenuar esta «ausência» de dados, será utilizada uma entrevista do Dr. Carlos Santos, disponível na Issuu (plataforma eletrónica editorial) e do Dr. Vítor Fraga, disponível no jornal Açoriano Oriental sobre o tema em questão.

Com o intuito de colmatar a subjetividade e as desvantagens das entrevistas foram também aplicados inquéritos, em presença e à distância, às diversas empresas do setor turístico a operarem em São Miguel, tais como as agências de viagens, hotéis, alojamentos locais, rurais, empresas de animação turística e de transportes (*rent-a-car*, entre outras).

#### **1.4. Problema de investigação**

Nesta investigação procura-se explorar as principais implicações que a entrada dos voos *low-cost* produz em São Miguel bem como verificar de que forma os agentes privados e institucionais analisam este processo de liberalização do espaço aéreo açoriano. Para se poder investigar sobre esta temática é importante delimitar o que se pretende estudar através da construção de uma pergunta de partida.

De acordo com Quivy & Campenhoudt (1992, p. 30) é através da construção e definição da pergunta de partida «que o investigador tenta exprimir o mais exatamente possível o que procura saber, elucidar, compreender melhor» do projeto de investigação. Todavia, importa referir que uma pergunta de partida deve ser clara, exequível e pertinente. Assim, e de forma a instrumentalizar a temática, a problemática e o âmbito da pesquisa propostos para esta investigação, importa sistematizar o propósito do nosso estudo na seguinte pergunta de partida:

**- Do ponto de vista dos agentes privados e institucionais do turismo, quais as implicações para São Miguel da liberalização do seu espaço aéreo?**

No seguimento deste objetivo, analisar-se-á algumas questões auxiliares à pergunta de partida, as quais tenderão a contribuir para a reflexão sobre os principais desafios desta investigação. Deste modo, estabeleceu-se as seguintes questões:

- Como surgiu o modelo do negócio *low-cost* no mercado aéreo europeu?
- Como se pode descrever o modelo aéreo *low-cost*?
- Como adveio a entrada deste modelo de negócio no mercado aéreo nacional?
- Quais as razões que levam as entidades institucionais a interferir no setor turístico?
- Que influência terá este modelo de negócio no mercado aéreo nacional e, consequentemente, na ilha de São Miguel?

### **1.5. Reflexão e implicação dos trabalhos já realizados na área em investigação**

A crescente e recente proliferação das companhias aéreas *low-cost*, no que diz respeito ao espaço mundial, europeu e nacional, marca uma profunda modificação dos modelos de negócios outrora conhecidos das companhias aéreas. Apesar de recente em Portugal, especialmente nos Açores, o novo modelo *low-cost* é um conceito já bastante conhecido no mercado europeu e americano.

No entanto, enfrenta-se uma nova realidade, confirmada pelo universo de estudos e trabalhos realizados sobre este domínio.

Apesar de recente na Europa, especialmente em Portugal, a nova filosofia do negócio aéreo *low-cost* comprova que este setor está a passar por uma fase de reinvenção e de redescoberta graças à globalização. A comprová-lo existe a referência feita no Plano Estratégico Nacional para o Turismo (PENT) à evolução das companhias *low-cost* no contexto nacional. Este documento aborda a entrada das *low-cost* em Portugal e a instalação das suas bases operacionais que vieram «dinamizar e alterar o contexto competitivo» deste setor de atividade (Turismo de Portugal, 2015).

Tratando-se de um fenómeno recente no país, existe uma reduzida quantidade de investigações nesta área de estudo, estando a sua maioria associadas e circunscritas ao modelo de negócio das companhias tradicionais ou *legacy*. A nova visão sobre o conceito de transporte aéreo, os novos protagonistas do setor, os novos serviços, os preços e as práticas associadas, surgem nos trabalhos de investigação através de abordagens quantitativas e, por vezes, qualitativas.

Contudo, e considerando o objeto de estudo a atingir, importa enunciar as principais investigações nacionais que se debruçam sobre a temática em análise:

- O estudo desenvolvido pelo Instituto Nacional de Aviação Civil (INAC), publicado em 2012, intitulado *O Impacto das Transportadoras de Baixo Custo no Transporte Aéreo Nacional 1995-2011*;
- A dissertação de mestrado de Miguel de Abreu Faro Nunes, intitulada *Segmentação de Clientes do Mercado Aeroportuário: Operação Low-Cost vs Operação Regular e Outras*, apresentada à Universidade Técnica de Lisboa, em 2009;
- A dissertação de mestrado de Vítor Manuel Pinto de Figueiredo, denominada *Companhias Aéreas de Baixo Custo e Desenvolvimento do Turismo: Percepções dos Stakeholders da Região Centro*, apresentada na Universidade de Aveiro, em 2010;

- A dissertação de mestrado de Pedro Manuel Salgueiral Gomes Campilho intitulada *O Impacto das Companhias Aéreas Low-Cost na Dinâmica Económica do Turismo Regional*, apresentada na Faculdade de Economia à Universidade do Porto em 2014;
- O artigo de investigação sobre *A Orientação Estratégica para o Baixo Custo na Aviação Comercial*, desenvolvida por Felipa Lopes dos Reis e Cristina Félix Pereira (2010), no âmbito da revista técnica *Economia & Empresa*;
- A investigação denominada *Low Cost Airlines, Airports and Tourism – The Case of Faro Airport*, desenvolvida por Cláudia Ribeiro de Almeida, em 2011, no âmbito da conferência anual sobre o transporte aéreo e o desenvolvimento local.

Analisando estas obras no seu todo entende-se que o foco incide sobre o transporte aéreo *low-cost* em território nacional onde se tenta analisar, de uma forma mais aprofundada, as consequências que este novo modelo de negócio terá no contexto nacional em termos económicos, sociais, ambientais; analisa-se ainda as estratégias e políticas que foram necessárias aplicar pelos diversos agentes turísticos e entidades institucionais com o intuito de se adaptarem à nova realidade no setor.

Sendo o mercado aéreo uma área muito vasta existem várias variáveis que podem ser combinadas entre si de forma a permitir análises e reflexões bastante interessantes sobre o setor. Este levantamento permitiu detetar a existência de muitas lacunas por preencher nesta área de estudo, as quais devem ser vistas como oportunidades para investigações futuras.

## **1.6. Hipóteses a estudar**

Depois de determinar a pergunta de partida, o âmbito, a problemática e os objetivos da investigação, impõe-se passar à construção das hipóteses de trabalho.

Quivy & Campenhoudt (1992, p.119) salientam que a seleção de hipóteses permite «conduzir a uma investigação com ordem e rigor».

Assim, as hipóteses constroem-se no início do trabalho de investigação e somente no final poderão ser confirmadas ou refutadas, uma vez que «uma hipótese é portanto, uma proposição provisória, uma pressuposição que deve ser verificada» (Quivy & Campenhoudt, 1992, p. 137). De acordo com Tuckman (Tuckman, 2012) uma hipótese deve ser testável, permitindo a sua reformulação, se necessário; esta deve ser formulada de forma clara e sem qualquer tipo de ambiguidade e, por último, ser capaz de estabelecer uma presunção na relação entre duas ou mais variáveis.

Tendo em atenção a pergunta de partida proposta para esta investigação, e as condições enunciadas por estes autores, foram formuladas as seguintes hipóteses de estudo:

**Hipótese I:** Todos os agentes privados e institucionais têm uma opinião positiva da entrada das companhias *low-cost* no mercado aéreo açoriano.

Apurar este aspeto será bastante importante, pois pretende-se perceber até que ponto a introdução dos voos *low-cost* na região é positivo para todos os agentes envolvidos e para a diferenciação da região como destino turístico. Esta questão será apurada através de entrevistas e inquéritos realizados junto dos diversos agentes com expressão na oferta da atividade turística da ilha.

**Hipótese II:** A liberalização do transporte aéreo nos Açores não colocará em causa a sustentabilidade turística de São Miguel.

A questão da liberalização e da sustentabilidade do destino assume bastante importância nesta investigação, pois o aumento da procura turística poderá condicionar a abundância de recursos naturais, arquitetónicos, paisagísticos e culturais da ilha de São Miguel.

## **1.7. Técnicas de investigação**

Esta investigação tem como pressuposto a validação das hipóteses acima equacionadas. Neste sentido, a escolha da metodologia de investigação vai permitir chegar a conclusões viáveis e sustentadas. Atendendo a que as ciências sociais comportam uma enorme variedade de métodos considerados uma mais-valia para qualquer investigação, optámos por utilizar diferentes instrumentos e métodos de pesquisa. Desta forma, passaremos a sistematizar os diferentes recursos utilizados:

### **1.ª Parte – Revisão bibliográfica**

Nesta parte faz-se o enquadramento teórico através da definição e interligação de conceitos «que se vão relacionar entre si através de hipóteses definidas nas suas relações previstas» (Tuckman, 2012, p. 119). Assim sendo, os conceitos são apresentados como fundamentos e bases teóricas da temática em estudo e ainda, de acordo com Tuckman (2012, p.153), ajudam a contextualizar o problema, tendo em conta a sua «significância e importância científica». Esta fase de estudo permite demarcar o objetivo a estudar e selecionar procedimentos e instrumentos adequados, podendo assim evitar-se os que demonstram ser menos eficientes para este estudo. Assim, utilizar-se-ão as seguintes metodologias de investigação (Lima & Pacheco, 2006):

**Pesquisa e análise de fontes bibliográficas** – Para a elaboração dos capítulos teóricos (I, II, III e IV) é essencial a recolha e o cruzamento de informação através da consulta de materiais e de obras de referência, tais como *papers*, dissertações de mestrado, revistas, páginas da *internet*, livros, artigos científicos e outro tipo de fontes consideradas pertinentes para elaborar uma reflexão sobre a questão em estudo.

**Pesquisa e análise de fontes estatísticas** – Tendo em vista a sustentação das ideias transmitidas recorrer-se-á a entidades turísticas e/ou outras entidades de reconhecido prestígio para a recolha de dados estatísticos oficiais.

Entre muitas das entidades consultadas e referidas ao longo do trabalho, importa salientar as seguintes: *World Trade Organization (WTO)*, *World Travel & Tourism Council (WTTC)*, Instituto Nacional de Estatística (INE), União Europeia (UE), *Internacional Civil Aviation Organization (ICAO)*, Eurocontrol, Serviço Regional de Estatísticas dos Açores (SREA), Observatório do Turismo dos Açores (OTA), *European Low Fares Airlines Association (ELFAA)*, entre outras.

**2.ª Parte – Estudo de Caso:** Liberalização do transporte aéreo em São Miguel - a opinião dos agentes privadas e das entidades institucionais

Depois de concretizado e delimitado o enquadramento teórico, importa definir e explicar o tipo de estudo, bem como as técnicas de recolha de dados que serão utilizadas para a recolha de informação. Tal como já foi mencionado, a liberalização do mercado aéreo e a entrada das companhias *low cost* em São Miguel foi o tema escolhido como estudo de caso desta investigação.

Antes de mais, importa justificar o porquê de um estudo de caso. Embora não sendo o único método utilizado em investigações, porque em ciências existem muitos mais, este método foi o escolhido, pois de acordo com (Coutinho & Chaves, 2002, p. 223) esta abordagem metodológica «envolve o estudo intensivo e detalhado de uma entidade bem definida: o Caso». Ao explorar «o Caso» através de uma amostra pretende-se entendê-lo e explicá-lo como um todo. É exatamente este percurso que a investigação irá levar, pois partir-se-á da elaboração de entrevistas e inquéritos aos agentes da oferta com expressão na atividade turística da ilha para se chegar a conclusões. Yin (2001) define um estudo de caso como uma investigação onde se deve «preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real, tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores» (Yin, 2001, p. 21).

Foi, assim, escolhido o estudo de caso como método de investigação pois, à semelhança das características destes estudos, decorre em ambiente natural e recorre a múltiplas fontes de dados e métodos diversificados de recolha de dados, como por exemplo, as entrevistas e os questionários; trata-se de um estudo com limitação temporal e que tem como objetivo compreender, explorar e procurar respostas de uma entidade já definida: o Caso – Entrada das companhias aéreas *low-cost* em São Miguel.

No que respeita às modalidades de análise utilizadas optou-se por conciliar técnicas e métodos, de natureza qualitativa e quantitativa. A escolha recai sobre estas duas modalidades, uma vez que serão realizadas entrevistas a diversos intervenientes da oferta turística em São Miguel; recorrer-se-á à técnica de inquérito por questionário às empresas do setor turístico micaelense (hotelaria, *rent-a-car*, agências de viagens, empresas de animação turística), o que permitirá validar as suas opiniões sobre a entrada das companhias *low-cost* e os efeitos que estas terão no desenvolvimento da ilha.

## **1.8. Procedimentos**

O método proposto irá combinar vários instrumentos de pesquisa num único processo de investigação com o intuito de se obter informação fidedigna das diversas fontes.

Para se atingir este objetivo procedeu-se, numa primeira fase, a uma revisão literária da temática em estudo. De seguida, criou-se uma base de dados com os elementos disponíveis no *site* VisitAzores das empresas a inquirir (hotelaria, *rent-a-car*, agências de viagens e empresas de animação turística), com o propósito de as contactar telefónica, electrónica e presencialmente, solicitando a sua colaboração neste estudo com o intuito de responderem ao questionário criado na plataforma *SurveyMonkey*. No final de novembro, redigiu-se a primeira versão do questionário: as perguntas foram elaboradas provisoriamente pois foi necessário executar, a título experimental, um teste piloto do questionário. Este foi aplicado a uma pequena amostra da população, mais precisamente a dez empresas, as quais são objeto do presente estudo.

Com a aplicação deste teste pretendeu-se avaliar aspetos funcionais das questões, tais como a pertinência e a clareza das mesmas, de forma a certificarmo-nos de que «o teste mede realmente o que pretende medir» (Tuckman, 2012, p. 374), com vista à melhoria de eventuais problemas antes da aplicação definitiva do mesmo. Assim, o *feedback* do pré-teste permitiu confirmar que a redação das questões estava clara para todos os questionados e que o questionário «respondia efetivamente aos problemas colocados» (Ghiglione & Matalon, 2001, p. 155). Esta análise primária do questionário não só permitiu repensar as questões aí colocadas, mas também colocar algumas interrogações sobre a forma de contatar os inquiridos e sobre as condições de aplicação do referido questionário. Contudo, será apresentado um quadro onde é apresentada a estrutura do questionário e as dimensões que se pretende analisar com as questões que foram realizadas. Importa referir que o questionário é composto por questões fechadas, à exceção da questão sobre alteração do perfil do turista, que é aberta.

**Quadro 1 – Caracterização das questões do questionário que irá ser enviado para as empresas**

<b>Conceito – Liberalização do mercado aéreo açoriano</b>				
<b>Dimensões</b>	Oferta turística	Procura turística	Desenvolvimento da região	Descrição da empresa
<b>Variáveis</b>	Volume de negócios Interação público-privado	Perfil do turista	Turismo sustentável Transporte aéreo Internacionalização	Condições de funcionamento
<b>Indicadores</b>	<u>Volume de negócios</u> – Recrutamento (Pergunta 2) – Reconhecimento da empresa no setor de atividade (Pergunta 1)  <u>Interação</u> – Agentes envolvidos na divulgação do destino (Pergunta 10)	<u>Perfil turístico</u> – Alterações do perfil do turista (Pergunta 11) – Qual a alteração notada pelos agentes envolvidos no estudo (Pergunta 12)	<u>Turismo sustentável</u> – Vantagens do aumento dos turistas na ilha (Pergunta 4 e 5) – Desvantagens do aumento de turistas na ilha (Pergunta 3) – Setores de atividade que poderão crescer (Pergunta 14) – Nomeação em causa (Pergunta 10) – Oferta da ilha (Pergunta 13)  <u>Transporte aéreo</u> – Entrada das <i>low-cost</i> (Pergunta 6)  <u>Internacionalização</u> – Turismo de massas (Perguntas 7 e 8)	<u>Cariz identificativo</u> – Atividade da empresa (Pergunta 1) – Anos em atividade (Pergunta 2) – Localização da sede da empresa (Pergunta 3)

Fonte: Elaboração Própria

As respostas foram recolhidas pelo sistema da aplicação, de forma anónima, entre 5 de dezembro de 2015 e 19 de janeiro de 2016 (data da última resposta aceite). Concluído o referido período de aplicação dos questionários foram validadas 200 empresas com atividade turística em São Miguel, obtendo-se uma amostra total de 34 questionários. O tão baixo número de respostas, quando comparadas com a quantidade de empresas inicialmente validadas, deve-se ao facto de muitas das unidades hoteleiras e empresas turísticas pertencerem ao mesmo grupo empresarial presente na ilha, como por exemplo, o grupo Bensaúde, o grupo Plátano, o grupo Tradicampo, entre outros, sendo que os questionários são respondidos por apenas uma das pessoas encarregue da gestão da empresa. Importa ainda ressaltar que quando este estudo foi realizado havia algumas unidades hoteleiras que se encontravam fechadas devido à sazonalidade turística só abrindo em períodos de maior procura turística.

Aquando da deslocação a São Miguel para a realização do trabalho de campo foi possível, também, contar com a colaboração das Prof.<sup>as</sup> Dras. Ana Moniz e Susana Goulart Costa, e do Prof. Dr. Carlos Santos, com o intuito de auxiliarem na prossecução do objetivo traçado inicialmente. Foi realizada uma entrevista semiestruturada a cada um dos docentes. Neste tipo de entrevistas é necessário «conhecer todos os temas sobre os quais tem de obter reações por parte do inquirido» (Ghiglione & Matalon, 2001, p. 64), uma vez que as questões foram previamente estabelecidas. Importa referir que, no momento que antecedeu a realização das entrevistas, os docentes foram informados de que os dados serviam apenas para fins académicos, tendo sido solicitada autorização para a gravação áudio da entrevista, com vista a servirem de suporte à análise dos dados recolhidos. Subsequentemente, procedeu-se à transcrição integral das entrevistas realizadas para que os dados obtidos pudessem ser submetidos a análise. Os resultados obtidos encontram-se no capítulo 5, que aborda o estudo de caso deste trabalho.

## **2. TURISMO, TRANSPORTES E DESTINOS TURÍSTICOS**

### **2.1 Sistema das relações em turismo**

Para (Costa, Rita, & Águas, 2001, p. 3) o turismo é definido «como um conjunto de manifestações sociais e humanas, cuja satisfação depende das estruturas e infraestruturas utilizadas, e sobretudo, das qualidades profissionais e humanas dos agentes que prestam o serviço». Este conceito permite-nos compreender que a atividade turística tende a satisfazer as necessidades dos indivíduos em domínios como a cultura, o lazer e a religião. A atividade turística tem sido abordada por diversos autores, através de várias teorias e pressupostos. Abraham Maslow (1954) propôs que as necessidades fossem colocadas numa hierarquia que ele denominou «hierarquia dos motivos humanos» (Hesketh & Costa, 1980, p. 59). O autor pretendia demonstrar que o indivíduo tende a satisfazer, em primeira mão, as necessidades de baixo nível (fisiológicas e segurança) e vai evoluindo tentando atingir patamares mais elevados (afiliação, estima, autorrealização). Nesta abordagem, a motivação surge quando os indivíduos acham que determinadas atividades são possíveis produtoras de satisfação. Como as pessoas agem para satisfazer as suas necessidades, considera-se a motivação a força motriz máxima que comanda o comportamento do viajante (Pyo, Mihalik, & Uysal, 1989 ). Na perspetiva de que um indivíduo com necessidades tem todo o seu organismo orientado para a busca das mesmas, (Lash & Lee-Ross, 2003) explica a teoria das motivações e a sua estreita ligação com o turismo, tendo em vista compreender as diversas motivações e aspirações que levam as pessoas a viajar. Esta estreita ligação entre psicologia e turismo leva a que todos os intervenientes no processo turístico estudem e avaliem as necessidades, os motivos e as razões que movem o consumidor a viajar e a escolher determinado destino.

Não obstante, o turismo é visto como uma atividade que ultrapassa os setores convencionais da economia como consequência de ser uma «atividade multifacetada» (Lickorish & Jenkins, 2000, p. 9). Ao tratar-se de uma atividade tão complexa, torna-se quase impossível compreender o seu efeito em cada setor, o que dificulta a existência de uma definição universal de turismo.

O conceito de turismo, ao não ser entendido da mesma forma por todos os intervenientes da sociedade, leva à existência de divergências de opiniões entre os autores dos sistemas turísticos e os agentes intervenientes na atividade turística. Se para uns o turismo se baseia numa atividade de lazer que possibilita a reposição de energias e a descoberta de novas culturas e espaços como menciona (Lew, Hall, & Williams, 2004), para outros, o turismo é entendido como uma fonte de riqueza. Esta última perspetiva é até bastante interessante pois, de acordo com os dados que conhecemos da *World Tourism Organization (UNWTO)*, o volume de negócios do setor turístico mundial iguala ou chega mesmo a superar as exportações de petróleo, produtos alimentares e automóveis (World Tourism Organization, 2011).

Sendo o turismo uma atividade com tendência para crescer, em termos globais, espera-se que em 2020 se ultrapasse os 1,4 mil milhões de turistas e, em 2030, 1,8 mil milhões (World Tourism Organization, 2013). Esta situação deverá conduzir à criação de inúmeras oportunidades de emprego diretas e indiretas, negócios e viagens com importantes efeitos para os restantes setores da economia global (Confederação do Turismo Português, 2013).

Perante a enorme envolvência do turismo com os restantes setores de atividade torna-se fundamental conhecer e analisar as relações de dependência e de contato para não termos apenas perspetivas isoladas e individuais. Deste modo, impõe-se a abordagem da atividade turística, com todos os seus componentes, através de uma forma sistémica, interdisciplinar e multidisciplinar (Tribe, 1997).

### **2.1.1 Turismo como um sistema**

O turismo é um sistema complexo e transversal na medida em que não é apenas um fenómeno económico mas também social, cultural e ambiental, o que o torna uma atividade multifacetada.

A multiplicidade de abordagens disciplinares possíveis levou autores como, Goeldner, Ritchie & McIntosh (2000) a reconhecerem que os estudos turísticos se cruzam com diversas disciplinas, nomeadamente a ecologia, a agricultura, o planeamento regional e urbano, os transportes e a educação. O autor vai mais longe nos seus estudos e acrescenta a esta lista de disciplinas a arquitetura, a estatística, a biologia, a medicina, a filosofia e a pedagogia. (Firmino, 2007)

Neste contexto, é fundamental a existência de uma abordagem que associe todas as componentes que integram a atividade turística e que a analise como um sistema: esta é a base da abordagem sistémica. A criação de relações de interdependência estabelecidas entre todos os setores de atividade, nomeadamente a indústria turística, as organizações públicas e privadas e os destinos turísticos, não esquecendo de referir as disciplinas relacionadas com estes setores: psicologia, sociologia e economia.

Bertalanffy considerava sistema qualquer unidade em que o todo é mais do que a soma das partes (Lohmann & Netto, n.d.). Assim, um sistema é um todo cujas propriedades não podem ser reduzidas às propriedades das partes, e as propriedades sistémicas são destruídas quando o sistema é dissecado. Esta definição vai de encontro à ideia de outros autores, referidos por Abrantes & Cunha (2013) em que um sistema é visto como um conjunto de elementos inter-relacionados, coordenados de forma unificada e organizada, para alcançar determinados objetivos. Assim, qualquer alteração que ocorra num dos elementos irá afetar os outros elementos condicionando todo o sistema. Nesta perspetiva, o turismo é um sistema aberto pois estabelece ligações com os outros elementos realizando ações com o exterior. Surge, assim, a teoria geral de sistemas, uma nova ferramenta de estudo, desenvolvida pelo biólogo Ludwig Von Bertalanffy (1901-1972). Esta teoria defende que cada variável, num sistema, interage com todas as outras variáveis desse mesmo sistema e com as de outros sistemas que com ele realizam operações de troca e interação, explicando e desenhando as configurações aproximadas da dinâmica da vida real (Beni, 2007).

Ao analisarmos a figura abaixo, percebemos que o turismo é um sistema aberto, sendo esta ideia partilhada por inúmeros autores, porque para estudarmos o fenómeno turístico necessitamos de recorrer a outros ramos do saber. Nesta sequência, o turismo transforma-se numa ciência.

Quadro 2 – Turismo – sistema aberto

<b>ÁREA TURÍSTICA</b>	<b>DISCIPLINA CIENTÍFICA</b>
Economia do turismo	Economia
Educação turística	Educação
Geografia do turismo	Geografia
História do turismo	História
Gestão hoteleira	Gestão
Direito do turismo	Direito
Marketing turístico	Marketing
Motivação turística	Psicologia
Sociologia do turismo	Sociologia
Turismo religioso	Religião
Operação aérea	Transportes
Desenvolvimento turístico	Planeamento urbano e regional
Turismo rural	Agricultura
Investimentos hoteleiros	Negócios
Turismo de natureza	Ecologia

Fonte: Adaptado de Jafari, 2002

Contudo, a teoria geral de sistemas não está isenta de críticas. Uma delas é que esta teoria facilita a visão fragmentada do objeto de estudo, esquecendo que o turismo faz parte de um sistema aberto com interações constantes com os outros elementos. Por outro lado, esta teoria também permite dividir o sistema em partes e estudá-lo individualmente, sem nunca esquecer o seu todo (Lohmann & Netto, n.d.), o que é uma enorme vantagem. Embora existam muitas teorias estruturadas baseadas na teoria geral dos sistemas, todas elas tratam a atividade turística como um sistema aberto com inter-relações.

### **2.1.2 Turismo e economia**

O turismo é uma atividade intimamente ligada aos transportes e pressupõe deslocações, ou seja, «movimento de pessoas» Schwink (1929, citado por Lopes, 2010, p. 5). No passado, estas deslocações realizavam-se com o objetivo de se fazerem trocas de bens com outros povos e de também se relacionarem e conhecerem melhor.

O aumento das movimentações deu-se, sobretudo, após a II Guerra Mundial, devido ao aumento do nível de vida das populações, permitindo que um maior segmento da população tivesse acesso ao automóvel. O século XX ficou marcado pela evolução tecnológica e social, levando à construção de estradas, ao aparecimento do telefone, à extensão da rede de caminhos-de-ferro e ao desenvolvimento industrial.

Tudo isto em associação com a racionalização do trabalho veio permitir a diminuição da jornada de trabalho, o aumento dos tempos livres, originando um incremento do número de viagens por família. Esta subida na movimentação de pessoas foi também provocada pela introdução do pagamento do subsídio de férias pela entidade patronal (Firmino, 2007). A conjugação do aumento do tempo de lazer, da esperança média de vida e do pagamento de férias levou ao aumento das deslocações de pessoas e, conseqüentemente, ao aumento das viagens. Por outro lado, as pressões sociais no sentido das famílias conhecerem novas culturas, novos hábitos e outras civilizações com vista à realização de necessidades e de motivações permitindo momentos em família (Matias, 2007), foram fatores que permitiram o incremento do número de viagens.

Existiram assim grandes alterações em termos de progresso económico, tecnológico e social que, ligadas às tecnologias da informação e à rapidez das comunicações, provocaram uma aceleração das deslocações/viagens. A atividade turística (produtos, serviços e ambientes turísticos) tornou-se acessível, podendo ser usufruída por todos, mesmo aqueles que sofrem de qualquer tipo de deficiência ou incapacidade. Já em 1911, Herman Von Schullern Zu Schattenhofen, alertou para o facto de o turismo ser uma atividade de lazer de cariz sobretudo económica (Boeiras, Motta, Camargo, Bagattini, & Silva, n.d.).

A atividade turística tem mantido o seu crescimento, pese embora o facto de assistirmos, em alguns países, a atos de terrorismo e afins. A atividade turística tem evidenciado índices de crescimento muito superiores aos da economia mundial e tem competido com diversos setores tais como a exportação, o petróleo e a indústria alimentar (Publituris, 2007).

A *UNWTO* (2013) também defende que o turismo é uma atividade económica que promove o crescimento económico procurando sempre um desenvolvimento baseado na sustentabilidade e na aplicação de boas práticas ambientais e sociais em articulação com a gestão turística.

### **2.1.3 Capacidade de atração de investimentos turísticos**

O turismo é um dos grandes promotores da globalização, a qual é o resultado da eliminação das barreiras aos movimentos internacionais de pessoas, mercadorias, serviços e capitais associados à redução dos custos de transporte. Como todos os processos de transformação, a globalização tem vantagens e desvantagens sobre o turismo. A abertura ao exterior foi uma das vantagens que veio facilitar «a entrada de turistas e de investimentos, de tecnologia, de bens, de serviços e de competências» (Cooper, Fletcher, Gilbert, Wanhill, & Shepherd, 1998, p. 99). De acordo com (Simón & Narangajavana, 2002) a abertura das economias locais é fundamental para a expansão do processo de internacionalização das empresas mas, para tal, há que ter em conta os dois vetores fundamentais para o crescimento do turismo – a procura (quantidade de bens e serviços que os visitantes consomem num dado momento) e a oferta (bens e serviços consumidos pelos turistas) (Abrantes & Cunha, 2013). Partindo deste pressuposto, se existir grande procura e incentivos por parte dos governos locais ao investimento turístico com rápido retorno é viável e perfeitamente aceitável que as empresas invistam nesse destino.

Tendo em conta Kusluvan e Karamustafa, autores como Schlumberger & Weisskopf (2014) enumeraram algumas das vantagens do investimento empresarial para as economias locais, nomeadamente a deslocação de especialistas em gestão que transmitem o *know-how* aos locais, permitindo que a imagem do destino se torne mais positiva e credível, provocando um aumento da competitividade. Este investimento, se for acompanhado e incentivado pelos governos locais, poderá transmitir às multinacionais uma maior segurança para se fixarem neste ou naquele destino. Que melhor exemplo para ilustrar o que acabou de ser dito do que o das companhias *low-cost* na Europa? Todos os destinos europeus possuem aeroportos secundários que foram construídos para servir as ligações regionais mas, com o passar dos tempos, estes mesmos aeroportos são utilizados pelas companhias *low-cost* nas suas ligações internacionais (Schlumberger & Weisskopf, 2014).

A Itália, por exemplo, que em 2014 arrebatou o segundo lugar como melhor destino turístico da Europa, (Tripadvisor - Brasil, 2015) construiu o aeroporto de Orio al Serio para as ligações regionais entre Roma, Bergamo e outras cidades italianas. No entanto, este aeroporto tem vindo a ser utilizado pelas companhias aéreas *low-cost* para ligações internacionais, porque o governo italiano negociou a redução das taxas de aeroporto, entre outros incentivos, com estas mesmas companhias. Estes incentivos governamentais não ocorrem apenas nos aeroportos secundários, mas também nos principais, numa tentativa de captarem o enorme volume de passageiros que as companhias *low-cost* transportam (Schlumberger & Weisskopf, 2014).

Nos dias de hoje, tudo gira à volta de o destino turístico conseguir atrair investimento estrangeiro tendo em vista o seu desenvolvimento. Tal como é referido por Taleb Rifai, secretário-geral da *UNWTO*, «é por vezes necessária a intervenção dos poderes públicos, tendo em vista a criação de mais postos de trabalho e de mais oportunidades de desenvolvimento económico.» (World Tourism Organization, 2012).

De acordo com o *ranking* da Bloom Consulting Country, a qual pretende analisar a eficácia de cerca de 220 países relativamente à capacidade de atrair investimento turístico, Portugal ficou classificado em décimo lugar, à frente de países como o Reino Unido e a Itália (AICEP Portugal Global, 2014).

#### **2.1.4 Turismo, transportes e globalização**

Falarmos do fenómeno da globalização é uma questão tão abrangente que permite aumentar a integração económica, social e cultural das populações, não existindo ainda um entendimento académico sobre os tipos de processos sociais que constituem a essência deste fenómeno. Esta questão leva muitos estudiosos a abordarem o fenómeno como «um estágio da sociedade moderna integrada mundialmente: uma sociedade sem fronteiras definidas, de fluxos e de interações globais» (Soares, 2007, p. 64), o que contribui para melhorar os níveis de conforto e satisfação da população mundial. A mesma ideia é partilhada por Manfred B. Steger, professor americano, que vê a globalização como «uma condição social caracterizada pela existência de interligações e fluxos globais ao nível económico, político, cultural e ambiental que tornam irrelevantes muitas das fronteiras e dos limites existentes» (Steger, 2006, p. 16). Assim, podemos afirmar que este fenómeno permite a interação e a integração dos diversos agentes da sociedade (pessoas, empresas, entidades públicas) assim como possibilita que a informação seja difundida num curto espaço de tempo, provocando a sensação de que o espaço físico é curto entre as pessoas. Esta rapidez na propagação da informação tem consequências diretas nas nossas vidas, pois trata-se de um fenómeno que influencia aspetos íntimos e pessoais das nossas vidas. A globalização, tal como qualquer outro fenómeno, produz efeitos nas sociedades, tais como a oferta de novos produtos e a propagação de pequenas empresas que tendem a tornar os diversos setores de atividade cada vez mais competitivos no que respeita à relação preço-qualidade. No setor aéreo, este acontecimento exigiu novas estratégias, nomeadamente, a criação de novas rotas, alianças, fusões e parcerias para competir com os mercados internacionais.

No entanto, ao analisarmos a abordagem que foi feita sobre a globalização, percebemos que a atividade turística está intimamente ligada a este fenómeno, tal como Ianni (1995, citado por Fonteneles, 1999, p. 92) refere o turismo como «um ingrediente do processo de globalização (...)». A «nova economia eletrónica global» (Giddens, 2006, p. 21) que possibilita a um turista americano a aquisição de um bilhete de avião, através da *internet*, numa companhia sediada na Europa, com o intuito de satisfazer uma necessidade que, neste caso específico, passa por conhecer uma cidade/país é um exemplo claro da globalização.

A atividade turística é uma temática complexa, porque envolve muitos componentes e participantes todos contribuindo para o sistema turístico. Entre as diversas componentes, os transportes são uma das essenciais porque permitem a movimentação de pessoas e, se por um lado, o turismo fornece experiências novas, por outro lado, os transportes proporcionam o movimento e as deslocações utilizando diferentes tipos de transportes. Para Barreto (2003), a revolução industrial, no século XVIII, veio possibilitar deslocações mais acessíveis a grande parte da população, as quais serviam, até então, apenas uma pequena parte dessa mesma população. Assim, os transportes e o turismo têm vindo a trabalhar no sentido de uma cooperação regular e procurando funcionar de acordo com a mobilidade da população (Lohmann & Duval, 2014).

### **2.1.5 Transporte aéreo no contexto do desenvolvimento de vida dos destinos turísticos**

O ciclo de vida de um destino deve ter presente que o sucesso de qualquer destino turístico está diretamente dependente de fatores externos: o aumento da procura turística provoca um aumento da oferta da atividade turística, a qual contribuirá, a nível mundial, para «um crescimento de 3,7% para o PIB», e «vai criar mais 2,6% de emprego.» de acordo com David Scowsill, presidente do Conselho Mundial de Turismo e Viagens (World Travel & Tourism Council, 2015).

Perante a importância crescente deste setor de atividade para a economia global é importante a aplicação da ferramenta *marketing-mix* ao destino que permite através das características do destino (como são vistos os turistas pelo destino, como são vistos pela população local, pela capacidade dos alojamentos, pelas atrações turísticas, etc.) e da avaliação dos efeitos económicos, sociais e ambientais «adequar a estratégia à fase do ciclo de vida em que o destino turístico se encontra (...)» (Firmino, 2007, p. 80) .

Desta forma, iremos examinar diversas variáveis como a procura, a oferta turística e o *marketing* estratégico de um destino turístico. A procura turística, de acordo com Abrantes e Cunha (2013), diz respeito à quantidade de bens e serviços que os visitantes, residentes ou não, adquirem num dado destino. O consumo de bens e serviços turísticos estão dependentes de diversos fatores chave que, de acordo com (Kotler, 1988), dependem da variedade de estímulos (rendimento, preço, demografia, duração do lazer) que levam o turista a interessar-se por alguns produtos. Esta primeira etapa de seleção dos produtos também depende das características sociais, culturais e pessoais do consumidor. Numa segunda fase, o consumidor começa por procurar informação sobre o produto e avaliar qual a melhor opção, tendo em conta alguns critérios, nomeadamente a época de aquisição, a quantidade a obter e a marca que escolhe, de forma a estar em condições de adquirir o produto turístico.

Por outro lado, a oferta turística de um destino, de acordo com Silva (1991), incorpora todo o tipo de elementos capazes de levar os consumidores a visitarem um determinado local. Os elementos que constituem a oferta turística de um destino são os recursos turísticos naturais ou recursos que foram projetados pela ação humana, tais como, os aeroportos, as estradas, as marinas, os parques de estacionamento, o alojamento (hotéis, apartamentos, *hostels*). A junção de todos estes fatores no sistema turístico tem como objetivo primário a «satisfação das necessidades dos visitantes» (Matias, 2007, p. 28).

De uma forma simples, entende-se que tanto o mecanismo da oferta como o da procura afetam diretamente o comportamento do turista e são os principais persuasores da escolha do destino.

Essencialmente, um destino tem que conhecer e satisfazer as necessidades dos clientes-alvo, ao mesmo tempo que tenta compreender o comportamento do consumidor, ou seja, estudar a forma como o turista escolhe e compra. De acordo com Sancho, *et al.* (1998) a análise da oferta e da procura permite elaborar um «estudo sistémico e contínuo das necessidades dos consumidores, definindo para cada grupo específico, produtos específicos que permitem obter uma importante e sólida vantagem competitiva» (Sancho, *et al.*, 1998, p. 286). Com o intuito de os destinos poderem acompanhar a evolução do mercado foi criado um instrumento que permite analisar o desenvolvimento dos destinos/produtos turísticos. Este instrumento foi criado por Butler (1980) com o objetivo de os destinos avaliarem a «durabilidade da sua atividade turística (...)» (Falcão & Gómez, 2012, p. 304). Assim, o modelo mencionado – ciclo de vida dos produtos turísticos – engloba várias fases/estágios pelas quais passam os destinos/produtos turísticos.

Quadro 3 – Ciclo de vida dos destinos turísticos

Fases/Estágios	Descrição das fases
EXPLORAÇÃO	Número reduzido de turistas
	Infraestruturas turísticas inexistentes
	Nenhuma estratégia para captação de turistas
ENVOLVIMENTO	Aumento da procura turística
	Escassas infraestruturas à disposição do turista
	<i>Marketing</i> do destino mais esporádico
DESENVOLVIMENTO	Procura constante do destino
	Infraestruturas adequadas às necessidades dos turistas
	<i>Marketing</i> bem direcionado para os turistas-alvo
CONSOLIDAÇÃO	Intensa comercialização do destino
	Políticas de <i>marketing</i> bastante agressivas
	Imagem estável no mercado mas, o destino turístico, já não é tão atrativo comparando com outros
DECLÍNIO	Destino perde sua atratividade turística e não consegue continuar a competir com os outros destinos turísticos
	Apoio de estratégias de <i>marketing</i> bem definidas, o destino volta a posicionar-se adequadamente no mercado para competir com os outros destinos
	REJUVENESCIMENTO

Fonte: Elaboração própria (baseada em Butler)

Contudo, importa salientar que este modelo se enquadra na visão sistémica sobre o turismo pois, de acordo com Beni (2007), o turismo desenvolve-se em torno de outras ciências tais como a economia, o ambiente, o social e o cultural, sendo que nem todos os autores concordam com este modelo, apresentando fases diferentes, embora as diferenças não sejam muito relevantes.

## **2.2 O sistema de transportes**

### **2.2.1 Liberalização do transporte aéreo**

No setor da aviação mundial, o tema do «céu aberto» já é um assunto antigo. Se há uns anos atrás estávamos perante um setor fechado, com muito pouca abertura e pouca competitividade, a desregulamentação progressiva dos espaços aéreos veio permitir uma maior liberdade e, conseqüentemente, o aparecimento de novas companhias aéreas, originando um setor mais competitivo e liberal.

Esta questão iniciou-se com a II Guerra Mundial e com a troca de correspondência entre os países. O transporte aéreo era uma forma rápida e eficaz de enviar e receber mensagens tendo, por esta razão, sofrido um aumento drástico, o que levou a que os governos dos países regulamentassem o setor da aviação. Em 1938, o Congresso dos EUA cria a *Civil Aeronautics Authority (CAA)* com o intuito de regulamentar as companhias aéreas e os serviços prestados aos passageiros. Dava-se, assim, início a um processo de criação de uma entidade reguladora do transporte aéreo, e também ao aparecimento de monopólios por parte das companhias de bandeira (*legacy*), pois o Estado tinha um grande peso nas participações dessas companhias. Mais tarde, o Senado dos EUA assinou, em 1978, na cidade de Chicago, um documento que veio possibilitar o fenómeno «*Open sky, open market*» (Kernchen, 2004, p. 6).

O *Deregulation Act*, que foi uma iniciativa que «*begun in the Ford administration, jettisoned a system of absolute government control over airline fares and service that literally had Washington bureaucrats telling each airline exactly where it could fly and exactly how much – or how little – it could charge*» (Robson, 1998, p. 17).

Esta abertura aos mercados por parte do setor aéreo veio originar a criação de «*new carriers while some established airlines failed. Some communities would gain air service and some would lose it. Prices would go up in some markets and down in others*» (Robson, 1998, p. 18). Este processo só começou a ser implementado na Europa durante os anos 90, porque, até então, as transportadoras de bandeira europeias viviam em cenários de monopólio, da mesma forma que a gestão dos aeroportos era pública. Com o atraso na implementação do ato de desregulamentação do setor aéreo, a Europa viu-se obrigada a criar uma ferramenta, em 1990, denominada «Iniciativa do Céu Único Europeu» (SES) com o intuito de recuperar, de uma forma rápida, o atraso em relação aos EUA melhorando, assim, o seu desempenho na gestão do tráfego aéreo e nos serviços de navegação. Em termos práticos, e de acordo com a União Europeia, esta iniciativa deveria conduzir a uma redução dos tempos de voo, principalmente devido a itinerários mais curtos, a menos atrasos e, conseqüentemente, à redução dos custos dos voos e das emissões de gases (Parlamento Europeu, 2015).

Só foi possível iniciar-se o processo da desregulamentação do mercado aéreo europeu com o acordo do Mercado Único (1 de janeiro de 1993), o qual assentava em quatro pilares: a livre circulação de mercadorias, de serviços, de capitais e de pessoas entre os estados-membros da União (EU, 2015). Este acordo, associado ao Regulamento (CEE) n.º 2408/92 (Official Journal of the European Union L 293/3, 2008) do Conselho, veio facilitar as trocas e os contatos entre os países, e reforçar o papel da União Europeia enquanto potência mundial. A abertura de fronteiras veio possibilitar às companhias aéreas operarem em qualquer rota dentro da União Europeia sem limitações quanto à capacidade de transporte, e até mesmo para países fora das rotas em que as companhias estavam licenciadas. Foi elaborado um outro Regulamento, n.º 2409/92 (Eur-Lex, 1992) que pôs fim ao controlo dos preços por parte dos governos, deixando essa questão ao critério das companhias aéreas. Esta série de regulamentações do transporte aéreo europeu levou ao fim dos monopólios e, simultaneamente, a um aumento da concorrência no sector, visando «um futuro sustentável para os transportes: rumo a um sistema integrado, baseado na tecnologia e de fácil utilização» (Parlamento Europeu ao seu serviço, 2015).

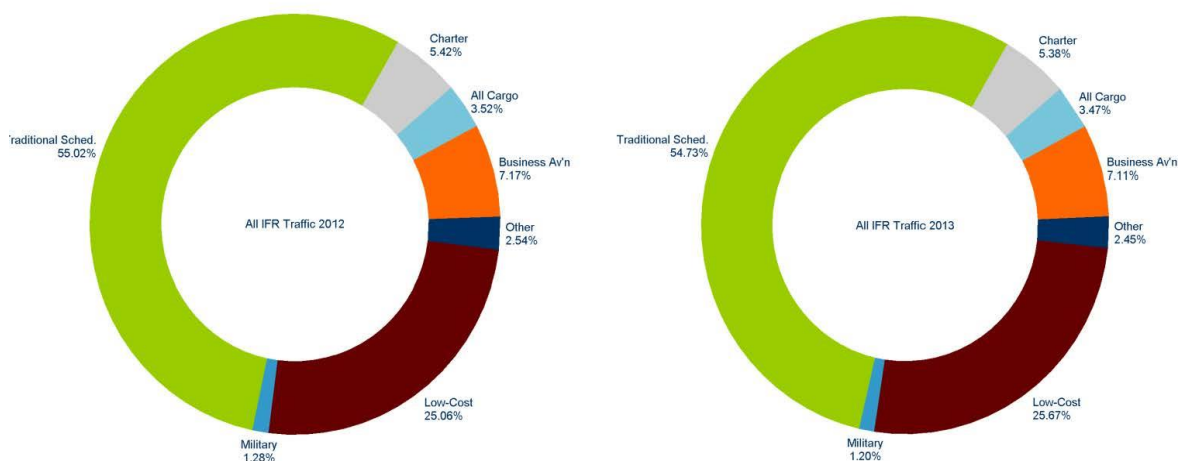
Tendo em conta o processo de liberalização do setor que, na Europa, só ficou completo em 1997, surge assim uma «*new breed of low-cost “no-frills” airlines to establish scheduled services across Europe*» (Lei & Papatheodorou, 2010, p. 37).

### **2.2.2 Consequências da liberalização no setor turístico**

A liberalização do setor aéreo na União Europeia, veio contribuir para tornar este setor bastante mais competitivo e possibilitar a entrada das companhias *low-cost* (Mason, 2001) no mercado. Estas companhias vieram revolucionar a aviação internacional, fazendo tremer as companhias *legacy*, não só devido à eficiência do serviço que prestam ao cliente mas também, pelos preços bastante mais baixos que praticam e à oferta de voos para uma maior diversidade de destinos. No entanto, o serviço das companhias *low-cost* apresenta um inconveniente: a maioria dos voos é direcionada para aeroportos secundários, que ficam fora dos grandes centros urbanos, não existindo, muitas das vezes, uma rede de transportes que permita um acesso fácil e rápido a estes aeroportos (Kernchen, 2004). A introdução deste modelo no setor da aviação levou a «*low fares and have forced a fundamental restructuring of many existing full service airlines*» (Lei & Papatheodorou, 2010, p. 37) pois, se por um lado, as companhias *low-cost* apresentam uma *performance* cada vez mais irreconhecível, por outro lado, as companhias *legacy* encontram-se em grandes dificuldades, sendo forçadas a reduzir rotas e a despedir trabalhadores para fazer face aos resultados negativos dos últimos anos. Na Europa, existem algumas dezenas de companhias seguidoras deste modelo *low-cost*, nomeadamente a easyJet, a Ryanair, a Vueling, a airBerlin, a Era Lingus, a Transavia, a Thomson Airways, a TUIfly, a bmibaby, a Condor, a Flybe, a Monarch Airlines, a Jetair, a Norwegian, a Jet2, a Brussels Airlines e a Germanwings. O crescimento destas companhias tem sido acompanhado por um crescimento global do tráfego aéreo, e tem resultado na criação de mais emprego no setor do turismo, principalmente nas comunidades locais onde se situam os aeroportos para onde voam.

Na Europa, o novo modelo tem ganho cada vez mais peso no setor registando, em 2012, um crescimento de 1,4% e de 2,6% comparando com 2011, enquanto as companhias *legacy* registaram perdas de 4 a 5% ao ano (Eurocontrol, 2013). De acordo com os dois gráficos abaixo, referentes a 2012 e 2013, poder-se-á confirmar a perda de quota de mercado das companhias *legacy* face às *low-cost*, apesar das modificações estruturais e políticas de *marketing* adotadas pelas primeiras. Tudo isto veio promover mudanças de comportamento nos consumidores, provocando consequências sociais e económicas diversos nas comunidades locais e, particularmente, no setor turístico. Uma das grandes alterações sentidas foi o aumento dos *city breaks* pela Europa, gerando crescente investimento em infraestruturas hoteleiras e, conseqüentemente, um aumento significativo dos preços dos alojamentos (Graham & Shaw, 2008).

Figura 1 – Quota de mercado do tráfego aéreo



Fonte: EuroControl, 2013

O crescimento das companhias *low-cost* veio gerar um novo tipo de turista representado por indivíduos que nunca tiveram o hábito de viajar, mas que estão agora a iniciar-se na área das viagens. Trata-se de um tipo de turista altamente sensível ao preço, não fiel ao destino e que viaja sempre por um período de tempo muito curto. Na Madeira, a nova segmentação de mercado apresenta «59% do tráfego de passageiros» das companhias *low-cost* (Câmara de Comércio e Indústria da Madeira, 2008, p. 16).

Quem pretenda entrar no mercado da aviação deverá analisar, numa primeira abordagem, os fatores micro e macroeconómicos do meio envolvente, desenvolvendo um *target marketing* adequado, mediante a identificação dos diferentes segmentos de mercado e das necessidades dos passageiros, do tipo de mercado (nacional, internacional) e dos potenciais compradores.

Sabe-se que, antes da liberalização do mercado aéreo, o segmento de mercado existente nas companhias *legacy* era muito simples: «*the segmentation was geographic*» (Kernchen, 2004, p. 21 ), ou seja, a segmentação de mercado (região, densidade populacional, área metropolitana, países), tinha em conta a divisão territorial por países. Com a desregulamentação do mercado e a entrada das *low-cost*, os programas de *marketing* também sofreram modificações, passando as companhias a segmentar com base em critérios demográficos, psicográficos e com base no comportamento do passageiro. As companhias passam a dividir os consumidores de acordo com fatores como a idade, a classe social, o estilo de vida, no sentido de poderem vir a identificar características específicas e nichos de mercado (Kernchen, 2004).

Nesta perspetiva, o turismo beneficiou imenso com a entrada das *low-cost* no mercado, porque não só foi um contributo de peso para as economias dos países, mas também contribuiu para destacar localidades que anteriormente se encontravam isoladas e desconhecidas nos mapas turísticos.

### **2.2.3 Entrada das companhias *low-cost***

No mercado da aviação mundial, as *low-cost* vieram revolucionar o conceito de viajar, aumentando a competitividade no setor. Quando este modelo de negócio se começou a expandir e a desenvolver através do globo, sensivelmente a partir do ano 2000, chegaram a contabilizar-se 128 companhias *low-cost* a operar no mundo. Este fenómeno teve o seu início nos Estados Unidos da América, pela mão da companhia aérea Southwest Airlines, que nasceu em 1971. Atualmente é apontada como a maior companhia *low-cost* a operar no mundo e que partilha a seguinte filosofia: «*to get passengers to their destination when they want to get there, on time, at the lowest possible fares and make sure that they have a good time*» (Kernchen, 2004, p. 15).

A Southwest Airlines oferece ligação com outros voos, nos aeroportos secundários, mas sem qualquer tipo de serviço a bordo dos seus aparelhos. Esta companhia opera com apenas um modelo de avião, o Boeing 737; perfazendo, cada um destes aparelhos, uma média de seis horas diárias de voo. No final de 2014, a companhia dispunha de 665 aviões deste tipo, com cerca de 137 lugares em cada voo, a operar nos céus do continente americano. Este modelo teve tanto êxito que começou a ser desenvolvido por outras companhias em diferentes partes do globo (Southwest).

O crescimento deste modelo de negócio levou a que surgissem inúmeras especulações quanto à definição do que era e/ou deveria ser uma companhia *low-cost*. Este é um tema bastante ambíguo pois, este modelo, inclui companhias aéreas que eram nacionalizadas (Aer Lingus), antigas companhias *charter* (Air Berlin) e operadores de baixo custo (easyjet, Ryanair) que alteraram o seu modelo de negócio para *low-cost*. Tendo em conta toda esta diversidade torna-se complicado trabalhar uma definição que seja universalmente aceite. Nesta sequência, existem não apenas uma mas diversas definições, sendo que a maioria delas apresenta algumas pequenas diferenças entre si. A maioria dos autores afirma que se trata de um processo operacional que varia de acordo com o objetivo da companhia aérea, mas sempre com o intuito de ter associado a vantagem do custo. Trata-se de um modelo baseado na redução de custos e na maior utilização das aeronaves, todavia devido a «*frequent landing and taking offs, the proportion of airport chargers in LCCs total operating costs is much higher compared to full service or charter airlines*» (Lei & Papatheodorou, 2010, p. 37). Desta forma, as companhias aéreas *low-cost* entraram no mercado possuindo um *core product*: o transporte. Todas as outras *frills* (transporte da bagagem, comida, marcação de lugares) são produtos opcionais que podem ser adquiridos à parte pelo passageiro.

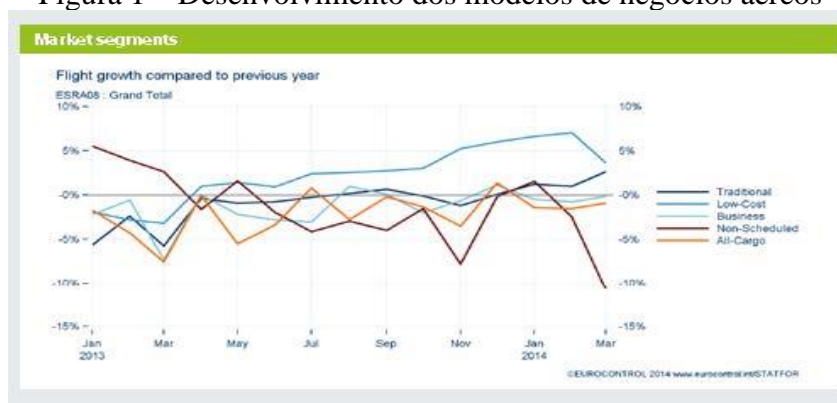
No continente europeu, estas companhias têm penetrado, sobretudo, em mercados do Mediterrâneo tais como a Espanha, a França, Portugal e Itália. Em relação à Europa de Leste, a adesão de diversos países do Leste à União Europeia, em 2004 (República Checa, Bulgária, Hungria, Eslovénia, entre outros) e em 2007 (Croácia), veio originar o aparecimento de voos e rotas a baixo custo para estes destinos, bem como a criação de companhias *low-cost* oriundas destes países como a SkyEurope Airlines, em Bratislava, e a Wizz Air, em Budapeste e Cracóvia.

Com o crescimento deste modelo pelo mundo, as companhias *legacy* ao perceberem que a sua quota de mercado estava ameaçada, viram-se obrigadas a tomar medidas estratégicas para combaterem, diretamente, as companhias *low-cost*. Uma das decisões tomadas foi a criação de alianças e de fusões estratégicas com as *low-cost*, tendo em vista «*exploit gains from network reorganization and the cost-effectiveness of LCCs*» (Kawamori & Lin, 2013, p. 63). Exemplificando algumas destas alianças temos: a aquisição da Vueling por parte do grupo IAG (grupo nascido da fusão da Ibéria e da British Airways), e a aquisição da Germanwings por parte da Lufthansa como forma de consolidar a posição no mercado europeu da aviação e, também, como forma de a Ibéria e a Lufthansa poderem alargar o seu raio de ação, ficando a Vueling e a Germanwings responsáveis pela realização dos voos de curto e médio curso a partir de Espanha e da Alemanha. As companhias *legacy* ampliaram os seus acordos de *code-share* (diversas companhias partilham os voos) como é o caso da TAM Linhas Aéreas que, em 2007, realizou acordos com a TAP, com a Lufthansa e com a Air Canada, mantendo os acordos já existentes com a LAN Chile, a LAN Argentina e a Pluna, com vista a deterem uma maior rede de voos, destinos e horas. Assim, a companhia poder-se-ia adaptar e responder às necessidades dos passageiros, sempre com o objetivo de «melhorar e flexibilizar a oferta de voos» (Jornal de Negócios, 2002).

Por último, as companhias *legacy* têm programas de fidelização, criados para premiarem os seus clientes frequentes, com milhas; e que funcionam da seguinte forma: os passageiros inscrevem-se num programa, o qual corresponde à acumulação de pontos mediante a realização de viagens, até atingirem um determinado limite; depois desse limite de pontos ser alcançado, estes são trocados por uma viagem aérea gratuita podendo, em algumas companhias, serem trocados por outros produtos ou serviços com os quais a companhia tem protocolos estabelecidos. Estes programas de fidelização, que foram criados pela companhia americana, PAN AM, tiveram muito sucesso, passando a ser utilizados por outras companhias aéreas, nomeadamente a TAM, a Iberia, a British Airways, a TAP Portugal.

Mesmo com todas estas medidas estratégicas postas em prática percebe-se, mediante a observação da figura 2, da autoria da Organização Europeia de Segurança Aeronáutica, que estas medidas não têm surtido um grande efeito, pois as companhias *low-cost* continuam em acentuado crescimento.

Figura 1 – Desenvolvimento dos modelos de negócios aéreos



Fonte: EuroControl, 2014

#### 2.2.4 Escolha dos aeroportos pelas companhias *low-cost*

Nos últimos 5 anos, as *low-cost* têm vindo a apresentar um crescimento sem precedentes, tendo mesmo registado um crescimento anual de passageiros da ordem dos 35%, de acordo com a *European Low Fare Airline Association (ELFAA)* (European Low Fare Airline Association, n.d.).

Este crescimento deve-se, sobretudo, aos baixos preços praticados na venda de bilhetes. O *core product* deste modelo de negócio baseia-se no *point-to-point services*, ou seja, no transporte do passageiro do ponto A ao ponto B, transporte esse feito, normalmente, de e para aeroportos secundários ou regionais. A principal diferença entre estes dois tipos de aeroportos é que os aeroportos regionais são específicos de uma determinada região, enquanto os aeroportos secundários são construídos com um intuito específico e estão ligados a um sistema de transportes. De acordo com a *ELFAA*, a utilização dos aeroportos secundários e regionais possibilita o desenvolvimento da região e das áreas circundantes, aumentando o fluxo turístico nessas zonas e, conseqüentemente, a criação de novos postos de trabalho ligados quer direta quer indiretamente ao setor da aviação.

Para autores como Alderighi *et al.* (2007), a escolha de uma base operacional por parte de uma companhia aérea tem em conta fatores como a logística, a facilidade na rotação das aeronaves e os incentivos atribuídos à operação da respetiva companhia pelos aeroportos, entidades de turismo do país e outros benefícios associados, como por exemplo, a redução das taxas aeroportuárias. De acordo com a descrição anterior, as companhias *low-cost*, na sua maioria, optam por operar a partir de aeroportos secundários e regionais, atendendo aos custos reduzidos das taxas aeroportuárias, ao reduzido congestionamento de tráfego e à disponibilidade de *slots*, porque o seu modelo de negócio baseia-se em permanecerem, o menos tempo possível em terra (Schlumberger & Weisskopf, 2014).

Os benefícios oferecidos às companhias *low-cost*, nomeadamente a redução de taxas e, por vezes, a eliminação das taxas aeroportuárias nos aeroportos secundários, estão intimamente ligados com a oferta da reduzida qualidade do serviço prestado, com a oferta de infraestruturas e com o facto de se tratar de aeroportos muito afastados dos centros urbanos. A utilização dos aeroportos secundários não é regra absoluta, até porque existem muitas companhias a preferir uma estratégia diferente e a operar nos aeroportos principais. Quer operando nos aeroportos principais quer nos secundários, as companhias *low-cost* podem sempre escolher voar fora das horas de ponta, altura em que as taxas aeroportuárias são bastante mais baixas.

O crescente interesse destas companhias em operar nos aeroportos principais leva os governantes e responsáveis dos respetivos aeroportos a negociar favoravelmente a sua utilização. Este favorecimento é visível, por exemplo, no caso da Ryanair e do aeroporto italiano de Rimini. O governo italiano, em 1998, deu uma autorização subsidiada para a Ryanair começar a operar a partir deste aeroporto. No entanto, alguns anos depois, a gestão do aeroporto mudou e os seus novos gestores renegociaram as condições com a companhia, não a beneficiando pelo que esta deixou de voar para Rimini. Estamos a falar de um aeroporto estrategicamente localizado perto da Riviera Italiana e que, atualmente, é utilizado apenas por voos *charter*.

Com este exemplo, percebe-se que as próprias companhias *low-cost* utilizam manobras de «*bargaining power*» (Schlumberger & Weisskopf, 2014, p. 33). Esta técnica é utilizada em situações de negociação em que uma das partes tem a capacidade de dominar, influenciar e persuadir a outra parte. Neste caso em particular, a Ryanair influenciava e persuadia os governantes e responsáveis locais, apresentando como contrapartidas resultantes desta operação o fluxo de turistas e o desenvolvimento da região.

### 3 MODELOS DE NEGÓCIOS: TRANSPORTE AÉREO

#### 3.1 Companhias *legacy*

As companhias *legacy*, também denominadas regulares, de bandeira (100% públicas) ou tradicionais, mesmo antes da liberalização do mercado aéreo detinham um modelo de negócio ligado a serviços bastante abrangentes.

A desregulamentação do mercado aéreo provocou o aparecimento das *low-cost*, obrigando as companhias regulares a alterarem significativamente o seu *modus operandi* e a evoluírem, por vezes de forma criativa, tendo em vista competir com um modelo de negócio completamente diferente e cativante para os clientes pelos preços praticados. Esta competição começou a fazer-se sentir de forma muito mais acentuada, quando foram abolidos todos os acordos e proibidas as ajudas dos governos às companhias de bandeira. Estes factos conduziram a: «*The established European airlines have come under pressure in the last few years, with a collapse in profitability and doubt cast over their traditional business model*» (Dennis, 2007, p. 311).

As companhias regulares caracterizam-se por uma estrutura muito burocrática, centralizada e associada a custos tão pesados que só contribuem para o seu contínuo endividamento. Tudo isto torna estas companhias pouco eficientes, num mercado cada vez mais competitivo e agressivo, conduzindo à perda de milhões, a endividamentos colossais e, posteriormente, a situações de falência técnica.

Perante este cenário, a única solução possível seria a privatização das companhias como forma de resolver a iliquidez financeira e outros problemas adjacentes.

Que melhor exemplo do que a TAP, empresa 100% estatal com graves problemas financeiros e que, em finais de 2015, foi vendida ao consórcio Gateway, (que adquiriu 61% da empresa) sendo expectável que se torne uma empresa mais lucrativa, mais flexível e menos burocrática?

### 3.1.1 Caracterização do modelo de negócio

As companhias regulares apresentam um modelo de negócio associado a um serviço bastante mais vasto e mais completo do que o das companhias *low-cost*. Este tipo de serviço leva a que, por vezes, se torne difícil definir um modelo de negócio; no entanto, e após uma análise cuidada às obras de O'Connell & William (2005) e de Kernchen, (2004) passamos a destacar algumas das suas características.

Elas passam pela diversidade de serviços a bordo, pela disponibilização das ligações *hub-and-spoke*, pela regularidade e flexibilidade das ligações e pelas várias classes de passageiros existentes num só voo. Associadas a estas características existem outras perceptíveis através dos procedimentos operacionais das companhias nomeadamente, o facto de as frotas serem compostas por vários tipos de aviões em vez de um único tipo, a utilização dos aeroportos principais e não dos secundários, a existência de todo o tipo de rotas (curto/médio e longo curso), a oferta de lugares marcados, bem como lugares mais espaçosos e mais cómodos do que os existentes nas companhias *low-cost*, a manutenção das aeronaves numa base regular, o transporte de carga e o elevado tempo de rotação não só devido aos passageiros que se encontram em trânsito como à quantidade de serviços oferecidos a bordo, nomeadamente serviço de *catering* e de vendas. Analisando mais em pormenor, conclui-se que os passageiros têm à disposição uma série de «comodidades», senão vejamos: um passageiro ao efetuar uma ligação *hub-and-spoke* tem a possibilidade de viajar de um lado ao outro do globo sem ter de se preocupar com a bagagem, ou mesmo sem ter de fazer o *check-in* cada vez que tem um voo de ligação, pois as companhias *legacy* encarregam-se destes procedimentos; o passageiro apenas necessita de se deslocar no aeroporto em que se encontra para apanhar o voo de ligação. Ao adquirir o bilhete, o passageiro pode ainda escolher o preço que está disposto a pagar pelo serviço, pois as companhias regulares possuem, pelo menos, duas classes: a económica e a executiva.

O sistema operacional das companhias *legacy*, nomeadamente as suas frotas, são compostas por diversos tipos de aviões com o intuito de permitir ao passageiro um maior conforto e espaço nos voos mais longos, atendendo a que os aviões escolhidos para estes voos são maiores, mais espaçosos e mais confortáveis. As *legacy* utilizam os aeroportos principais de cada país, permitindo ao passageiro deslocar-se para o centro urbano/capital de uma forma rápida e económica, pois todos estes aeroportos estão equipados com uma eficiente rede de transportes públicos.

Outro aspecto importante é o sistema de venda de bilhetes, que é feito com recurso aos canais de venda direta, como por exemplo, os balcões dos aeroportos, *internet* e os *call centers* dessas companhias; aqui estão bem presentes as alterações provocadas pelas tecnologias de informação, quer no que respeita à distribuição quer no que respeita à organização do setor turístico. Desta forma a alegação de Frangialli (Abranja & al., 2012, p. 101) de que a informação é o «sangue do turismo» leva-nos a refletir sobre o rumo que o setor aéreo está a tomar e sobre qual o modelo de gestão mais viável.

### **3.1.2 Tendências e desafios atuais**

A liberalização do transporte aéreo, iniciada em 1978, nos Estados Unidos da América, e só em 1997 aprovada para a Europa pela Comissão Europeia, levou a fortes modificações nos modelos de negócio das companhias aéreas regulares e, em alguns casos, a falências técnicas.

Estas situações são cada vez mais comuns, pois estamos a referir-nos a companhias incapazes de gerir adequadamente as receitas geradas para cobrirem os custos operacionais. Assim, facilmente se entende que este modelo tradicional de gestão está muito desgastado, não conseguindo suportar uma rentabilidade sustentável mesmo quando as perspetivas micro e macroeconómicas são bastante favoráveis.

Os custos operacionais são a principal dificuldade que as *legacy* têm de ultrapassar, uma vez que de acordo com Shaw (2007), e mediante dados recolhidos pela ICAO, verifica-se que os custos das companhias regulares com o *staff* (pilotos, co-pilotos e pessoal de cabine) correspondem a uma perfeita extravagância. Apenas a título informativo, o quadro 2 apresenta os valores relativos a três grandes companhias europeias: a TAP, a Lufthansa e a British Airways.

Quadro 4 – Custos com *staff* (1999)  
(Remuneração anual, USD)

Airlines	Pilotos e co-pilotos	Pessoal de cabine
TAP Air Portugal	\$144,570	\$44,215
Lufthansa	\$141,646	\$50,017
British Airways	\$121,153	\$30,815

Fonte – Shaw, Stephen, 2007

O sentimento é de perplexidade perante um país como Portugal, com enormes dificuldades para se financiar, e que tinha custos remuneratórios tão elevados numa empresa que, à época, era estatal. Mesmo com a revelação destes dados, parece não ter havido, até à data, muitos ajustes orçamentais na TAP, pois segundo o *Jornal Económico* (2013) «os pilotos da TAP ganham, em média, 8 600 euros por mês. Segundo outras fontes, o salário médio de uma hospedeira ronda os 4 500 euros». Por comparação com a Lufthansa temos que um piloto em início de carreira ganha cerca de 3 000 euros e, no topo de carreira, pode chegar aos 8 000 euros.

Isto só vem alertar para o facto de ainda não existir uma convergência salarial com a atual situação da empresa, já para não falar do facto de, na TAP, o salário médio ser muito superior ao salário da Lufthansa, uma das maiores companhias de aviação do mundo.

A questão da má gestão não passa só pelos custos que, hoje em dia, são vitais «*labour costs are vital to legacy Airlines(...)*» (Shaw, 2007, p. 125) mas, também, pela rotatividade e pelas horas de voo das tripulações pois, segundo as regras europeias, «*allow pilots to work a total of 900 duty hours in a year*» mas, infelizmente, é raro isso acontecer pois os pilotos têm a possibilidade de «*require them to work only two-thirds or even a half of the permitted maximum*», algo que nas *low-cost* não é permitido. Estes problemas de gestão não se passam apenas na TAP, mas também na SATA pois, na realização do inquérito a esta última relativo à má *performance* financeira da companhia, o ano passado, um comandante com experiência nacional e internacional no meio aeronáutico, salientou que é «pago para fazer 900 horas por ano, mas a empresa só me dá 300 horas por ano e paga-me o mesmo ordenado. É uma empresa muito boa para mim, mas é incomportável manterem-se as coisas nesses moldes» (bomdia Europa, 2015).

Denota-se uma clara tendência de pressão por parte do mercado para que sejam encontradas alternativas a este modelo de gestão. Estas duas situações são suficientemente representativas de um sistema de gestão que já não é viável e, muito menos, rentável para as companhias aéreas *legacy*. O grande desafio de qualquer companhia aérea regular é procurar, de uma forma criativa, melhorar a sua *performance* financeira e operacional, aumentar a produtividade e tornar-se mais competitiva. Estes pontos são fulcrais para que qualquer companhia aérea possa vingar no setor.

### **3.1.3 Estratégias de mercado**

A aposta estratégica das companhias *legacy* no sentido de se manterem competitivas no mercado, passa pela diferenciação da oferta relativamente aos seus concorrentes diretos, pela qualidade dos serviços prestados aos passageiros e, também, pelo reforço da sua imagem de marca no mercado.

A aposta na diferenciação da oferta levou companhias aéreas como a TAP, a SATA, a British Airways e a Lufthansa a reformularem as suas ofertas e a criarem mais produtos que, de alguma forma, as distinguísse da concorrência. Assim, as companhias tradicionais desenvolveram «*a very sophisticated system of yield management that aimed to minimise consumer surplus and divide the market according to different degrees of willingness and ability to pay*» (Dennis, 2007, p. 314). No sentido de explorar um pouco mais alguns dos produtos criados pelas *legacy*, iremos focar-nos sobre três companhias aéreas de bandeira: a TAP, a SATA Air Açores e a British Airways. A TAP criou, há alguns anos, a classe executiva e a classe económica, sendo que esta última apresentava quatro produtos diferentes: TAP Discount, TAP Basic, TAP Classic e TAP Plus. A SATA Air Açores, por seu lado, criou quatro tarifas: Discount, Smart, Value e Confort. Mais idêntico ao modelo de negócio *low-cost* a British Airways, criou uma tarifa bastante económica em que o passageiro apenas tem direito a levar bagagem de mão, não podendo escolher o lugar, o qual lhe é atribuído aleatoriamente. Comparando os produtos destas três companhias percebe-se que cada produto é dirigido a diferentes segmentos-alvo, previamente identificados e trabalhados.

Relativamente à TAP e à SATA Air Açores, rapidamente se percebe que ambas as companhias têm tido princípios semelhantes no que respeita a estas questões. No quadro seguinte, passamos a apresentar algumas dessas semelhanças:

Quadro 5 – Serviços oferecidos por duas transportadoras nacionais

TAP Air Portugal	SATA Air Açores
<b>Criação de várias tarifas a bordo</b>	Criação de várias tarifas a bordo
<b>Programa Victória</b>	SATA Imagine
<b>Campanha: Braços Abertos</b>	Campanha: The Atlantic and You

Fonte: Elaboração própria

No caso da TAP, o programa Victória surge como uma estratégia clara de fidelização dos clientes. O programa ajuda a transportadora nacional a conhecer melhor os seus clientes, mas também a poder tratar cada um de acordo com o perfil que apresenta.

Este programa permitiu à companhia ganhar, durante vários anos, o prémio «ADVB, que premeia estratégias de *marketing* bem-sucedidas» e aplicadas corretamente (Portal da Comunicação, 2014).

A campanha publicitária «De Braços Abertos» é protagonizada por Mariza, Paulo Flores (angolano) e Roberta Sá (brasileira), cantores que dão voz a uma melodia, cujo objetivo é «diminuir a distância» entre as culturas lusófonas, estando bem presente sentimentos de partilha linguística, cultural e histórica entre África, América e Portugal. Esta campanha pretende definir uma posição de proximidade a estes dois continentes, atendendo à localização privilegiada de Lisboa (*Hub* da companhia), situada na «encruzilhada entre o continente africano e a América do Norte e do Sul» (TAP PORTUGAL, 2016). Assim, com o reposicionamento da sua marca no mercado, a TAP viu aumentar as suas quotas nestes continentes de tal forma que foi eleita, Companhia Aérea Líder Mundial para África em 2011 e 2012 pelos *World Travel Awards*, e em 2009, 2010, 2011 e 2012 foi eleita Companhia Aérea Líder Mundial para a América do Sul. Em 2014 e 2015, volta a conquistar o título de Companhia Aérea Europeia Líder para África e América do Sul. Esta campanha está também presente em vários órgãos de comunicação social como a rádio, a televisão e na *internet*, na página oficial da empresa, no *Facebook* e *Instagram*.

A escolha do *slogan* (De Braços Abertos) e a forma desta comunicação leva-nos a concluir que a empresa procurou uma comunicação mais intimista e mais próxima dos seus clientes. Por se tratar da companhia de bandeira portuguesa, abordou-se a realidade da TAP e não de outra companhia, mas praticamente todas as companhias europeias têm programas de fidelização e lançam novas campanhas de *marketing* tentando reposicionar-se no mercado. Temos o caso da Iberia, que possui o Cartão IberiaPlus, da Air France que detém o Flying Blue e da Lufthansa que é dona do cartão Miles & More. Estes cartões permitem aos passageiros acumular milhas mediante as viagens que efectuam, tendo direito a uma viagem grátis sempre que um determinado número de milhas é atingido.

Este tema impõe uma breve abordagem das alianças e acordos de *code-share* entre as companhias *legacy*. As alianças aéreas iniciaram-se em 1993, com a KLM e a Northwest Airlines, a divulgarem o desejo de criar uma aliança estratégica. Em 1995, a Lufthansa mostrou-se interessada em aderir a esta aliança, passando a mesma a designar-se por Star Alliance. Esta aliança cresceu de tal forma que é, hoje em dia, composta por 28 companhias aéreas, todas cooperando entre si. Existem ainda mais 2 alianças no mercado aéreo: a OneWorld e a Skyteam, as quais têm como objetivo unir esforços no sentido de reduzirem custos operacionais e fornecerem uma maior oferta de voos aos seus clientes mediante a partilha de serviços. O *code-sharing* é exatamente isso, ou seja, «*two or more Airlines may agree to share their codes, so that their connections will appear as on-line in the GDS displays*» (Shaw, 2007, p. 112), significando isto que um voo é oferecido não apenas pela companhia que opera, mas também pelas companhias que fazem parte da aliança. São inúmeras as vantagens destas alianças quer para os passageiros quer para as próprias companhias. Os passageiros ao adquirirem uma passagem aérea na companhia de preferência têm à sua disposição todos os voos para o destino que pretendem das companhias aéreas que fazem parte desta aliança. Para as empresas aéreas existem duas vantagens fundamentais nestas alianças: as chamadas «*economies of scale*» e «*economies of scope*» (Shaw, 2007, p. 111). Economias de escala (*Economies of scale*) são aquelas que organizam o processo produtivo de forma a alcançar-se a máxima utilização dos fatores produtivos envolvidos no processo, procurando como resultado baixos custos de produção e o incremento de bens e serviços.

Elas ocorrem quando a expansão da capacidade de produção de uma empresa ou indústria provoca um aumento na quantidade total produzida sem um aumento proporcional no custo de produção. Como resultado, o custo médio do produto tende a ser menor com o aumento da produção. Economias de escopo (*Scope economies*) são aquelas em que o valor dos produtos e serviços que a empresa vende aumenta em função do número de negócios que ela opera. O termo «escopo» refere-se à variedade de negócios que uma empresa diversificada opera e, por essa razão, apenas empresas diversificadas podem, por definição, explorar economias de escopo.

Abreviando, enquanto as economias de escala se focam na vantagem dos custos quando existe um aumento da produção de um determinado bem, as economias de escopo centram-se na média do custo total da produção de uma variedade de um determinado bem. Assim se torna possível a redução de custos e os benefícios da cooperação entre companhias, tendo em vista o reforço dos nomes de cada uma delas a nível mundial.

### **3.2 Companhias *low-cost***

Antes do processo de liberalização se ter iniciado, o mercado do setor aéreo era «regulado e inflexível» (Ferreira & al., 2008), devido à fraca concorrência existente entre as companhias tradicionais, que eram controladas pelos governos dos seus países e sempre que se encontravam em dificuldades financeiras, a injeção de dinheiros públicos era a solução. Já com o processo de liberalização concluído ainda existe, na Europa, da parte da Comissão Europeia, abertura para a possibilidade de «ajudas estatais a empresas em dificuldades mas, apenas uma única vez, para evitar distorções de mercado» (Expresso, 2014). Os mecanismos utilizados para a sustentação de estruturas de negócio muito pesadas têm vindo a sofrer alterações, tornando-se mesmo assim, em certos casos, muito complicado competir com as companhias *low-cost*. O seu principal objetivo é prestar um serviço de transporte aéreo de um ponto a outro, a um preço bastante baixo e, por isso, são vistas como uma alternativa barata para todos aqueles que pretendem viajar, seja por motivos profissionais ou de lazer.

Os preços atrativos conduziram à alteração da lei da procura e da oferta das viagens aéreas mas, mesmo com estas alterações podemos considerar o setor da aviação bastante competitivo e dinâmico se se considerar que «o tráfego aéreo tem crescido em média cerca de 7,4% ao ano, desde 1980, (...)» (Ferreira & al., 2008, p. 9). Esta competitividade aumenta de dia para dia, pois estamos a falar não de uma mas de várias companhias aéreas a operar no continente europeu que utilizam um modelo de negócio muito diferente do tradicional, acabando sempre por ser muito mais atrativo do que as companhias tradicionais, quer pelos preços que praticam, quer pelos horários que apresentam.

### 3.2.1 Caracterização do modelo de negócio

A ambiguidade na definição do termo *low-cost* deve-se ao facto de o modelo em questão incluir companhias aéreas nacionais (Aer Lingus), antigas companhias *charters* (AirBerlin) e operadores dedicados exclusivamente ao baixo custo (easyjet e Ryanair).

Este modelo de negócio teve origem nos EUA, tendo sido desenvolvido pela Southwest Airlines, que nasceu em 1971 e detém o modelo de negócio original de baixo custo na aviação. O negócio desta companhia consistia em oferecer um serviço básico, sem classes distintas a bordo e com tarifas bem mais baixas do que as companhias concorrentes. Para que o passageiro pudesse pagar um custo mais reduzido comparativamente à concorrência, os serviços oferecidos pela transportadora *low-cost* não podiam ser de acesso gratuito. Neste modelo de negócio a tripulação conta com um número reduzido de membros, a quantidade de voos de curto e médio curso é maior e conta com rotações de curta duração. A Ryanair, a easyjet e a Vueling inspiraram-se no modelo americano, seguindo-o como referência.

Definiram uma estratégia de mercado alargada para poderem abranger todos os segmentos e poderem, também, prestar o serviço de transporte ao passageiro com rapidez, dinamismo e flexibilidade. O modelo das *low-cost* baseia-se num serviço *point-to-point*, com grande frequência de aeronaves, rápidas rotações em placa, o que se traduz em rentabilidade de custos e de tempo, sendo o ativo humano aproveitado ao máximo. Utilizam, sobretudo, aeroportos secundários, pouco congestionados e com taxas aeroportuárias mais favoráveis, o que torna a operação mais rápida, pois não está sujeita a longas demoras e, logo, conduz ao cumprimento de horários. Perante estas condições é perfeitamente compreensível a associação a um custo mais baixo em toda a operação. Outra ferramenta utilizada por estas companhias é o *outsourcing* nas áreas que não estão diretamente ligadas ao voo, como por exemplo, a manutenção do voo, os serviços de *call center* e o *handling* das bagagens. Nesta sequência, o tipo de companhias em questão acaba por não apresentar problemas com os custos relacionados com recrutamento e com a rotação de pessoal.

Mesmo com algumas desvantagens associadas, designadamente o serviço de refeições a bordo que não é gratuito e a bagagem de porão ter um custo associado, os clientes e os operadores sentem uma grande atração por este novo modelo de negócio. Assim, podemos aferir que este «novo modelo de vendas» de viagens a baixo custo promove, claramente, mudanças de comportamento que levam, por vezes, a alterações de perfil dos consumidores (Graham & Shaw, 2008).

### **3.2.2 Tendências e desafios atuais**

O modelo *low-cost* da aviação conseguiu adaptar-se e conquistar uma forte presença no mercado aéreo mundial. Na Europa temos as duas companhias precursoras do modelo, com 42% de quota no mercado aéreo europeu (Transportes XXI, 2014). A questão que se coloca ao mercado e aos agentes privados, hoje, é se o modelo tem ou não capacidade para se expandir com a realização de voos de longo curso.

Essa hipótese tem sido muito discutida ultimamente pois, várias companhias aéreas *low-cost* presentes no mercado europeu têm publicamente demonstrado a vontade de se iniciarem nestas rotas. A Lufthansa, detentora da *low-cost* Germanwings, tem planos para «lançar os seus voos intercontinentais *low-cost* no final do próximo verão ou início do outono» (Diário de Notícias, 2014). A Ryanair também já admitiu a possibilidade de fazer uma «parceria com a TAP para os voos de longo curso» (Jornal de Negócios, 2015).

O modelo *low-cost* para o longo curso não conseguiu ainda entrar no mercado, até porque as características não são facilmente adaptáveis às rotas de longo curso. Os voos *low-cost* têm uma rotação em terra bastante rápida. Segundo Bischof, (2014, citado por Diário de Notícias, 2014) os custos de combustível são elevados, o que não permite às companhias aéreas serem competitivas. Outro entrave prende-se com a tipologia dos aviões que estas companhias utilizam regularmente nas suas operações.

Normalmente, operam com o A320 ou com o B737, são aviões fabricados para realizarem voos de pequeno e médio curso; estes modelos são bastante diferentes dos modelos fabricados para voos de longo curso, quer no que respeita à quantidade de combustível que conseguem abastecer, quer no que respeita ao espaço e ao conforto dos passageiros a bordo. As companhias aéreas de baixo custo não têm conseguido atrair os clientes para os voos de longo curso, da mesma forma que os atraem para os voos de curto e médio curso, porque aos primeiros estão associados custos diretos e indiretos, pelo que os preços das passagens aéreas seriam bem mais elevados. Não podemos também esquecer que foi aprovada pela Comissão Europeia, a diretiva 2003/87/EC, com o intuito de

forma indireta, se repercute nos preços das passagens aéreas. Compreende-se assim que para as companhias *low-cost* as regulamentações são um forte motivo de preocupação pois implicam mais custos, que caso venham a ser ou a tornar-se muito elevados, poderão levar a que a base do modelo *low-cost* na aviação venha a sofrer alterações.

O desafio passa por procurar soluções para que os voos transatlânticos se possam realizar sem que isso afete a base inicial do modelo de negócio.

### **3.2.3 Estratégias de mercados**

Se as companhias aéreas *legacy* alteraram o seu modelo de negócios, as suas estratégias de mercado reequacionando as suas opções, as *low-cost* também se têm adaptado, mas sem alterarem o seu modelo de negócio, apenas ajustando-se ao mercado. Perante esta situação, estas companhias têm anunciado a abertura de novas rotas e assinalado a entrada em novos mercados. A situação atual da TAP, no Porto, tendo decidido suspender quatro ligações e acabando assim com «(...) os voos com destino e partida de Barcelona (Espanha), Milão, Roma (Itália) e Bruxelas (Bélgica).» (Economia, 2016), vem abrir portas à entrada e ao reforço da operação das companhias *low-cost* na região norte de Portugal.

Há dias a Ryanair demonstrou o seu interesse em ficar «(...) com rotas do Porto que eram da TAP.» (Expresso, 2016) permitindo assim «transportar 3,4 milhões de clientes por ano e apoiar 2 600 empregos no aeroporto do Porto.» (Expresso, 2016). Ao mesmo tempo, as companhias *low-cost* estão constantemente a anunciar novas rotas tendo no início de 2015 entrado no único mercado nacional onde não estavam presentes – o arquipélago dos Açores. Perante este cenário, entende-se que uma das estratégias levadas a cabo por estas companhias é aumentar o número de rotas chegando assim ao maior número possível de mercados e, conseqüentemente, aumentar o número de passageiros transportados.

Uma outra estratégia que tem sido referida pelos CEO das companhias *low-cost* é o lançamento de voos de longo curso (intercontinentais), embora existindo alguns problemas a ultrapassar, nomeadamente, o preço do combustível, o tipo de frota ser inadequado, fatores determinantes para a operacionalização de rotas de longo curso. No entanto, não é por estes entraves que as companhias não pensam em outras opções igualmente rentáveis, como é o caso da Ryanair que já expressou a sua vontade «(...) de alimentar o tráfego de longo curso da transportadora portuguesa com os voos da *low-cost* na Europa.» mas sem *code-share*, de acordo com Michael O’Leary, CEO da Ryanair (Runway News, 2015).

Com todas estas estratégias, o desenvolvimento das *low-cost* na Europa e, em particular, em Portugal, está cada vez mais consolidado, prevendo-se que assim continue, pois as companhias *legacy* ainda não estão a conseguir responder aos avanços operacionais das *low-cost*.

## **4 OS PODERES PÚBLICOS**

Em 1980, a *UNWTO* alertou na «declaração de Manila» para a importância que o setor do turismo representa para as entidades governamentais; a declaração chega mesmo a identificá-lo como uma atividade essencial da vida dos países, pelas suas consequências diretas nos outros setores de atividade, permitindo a «(...)conciliação da economia e ecologia, ambiente e desenvolvimento, abertura às trocas internacionais e proteção das identidades sociais e culturais.» (World Tourism Organization, 1999, p. 2)

De acordo com a *UNWTO*, o setor turístico tem vindo a acompanhar o desempenho da economia global. Ele está intimamente ligado ao consumo, sendo o seu desempenho anual fortemente influenciado pelo rendimento disponível das famílias e pelos comportamentos das mesmas enquanto consumidores de produtos e serviços. Face às vulnerabilidades e imperfeições do mercado, que afetam diretamente o sistema turístico mundial, é importante considerar-se a intervenção estatal como um mecanismo de controlo e regulamentação da atividade, tendo em vista assegurar um desenvolvimento económico e social sustentável do setor do turismo no país. (Turismo 2020, 2016)

Cabe assim ao Estado a coordenação do setor turístico, o planeamento e a regulamentação com a finalidade de «(...)proteger os interesses dos vários intervenientes da indústria do turismo e proteger o interesse geral.» (Firmino, 2007, p. 209)

### **4.1 A política de turismo**

No caso específico de Portugal e, tendo em conta a crescente importância do turismo na economia nacional, o governo português, em 2007, adotou e aprovou no seu programa governamental, o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2007, de 4 de abril, publicada na 1.ª Série do Diário da República n.º 67.

O PENT surgiu da necessidade de Portugal se adaptar e melhorar a sua resposta ao desenvolvimento mundial, tendo em atenção as instabilidades dos mercados europeus pois, como sabemos, o mercado europeu é o maior emissor de turistas para Portugal. Nesta sequência, o PENT é revisto periodicamente, desde os seus objetivos, metas, políticas e iniciativas.

Face à crescente importância do turismo para Portugal, o poder estatal quis ir mais longe, criando a Lei de Base das Políticas Públicas de Turismo através do Decreto-Lei n.º 191/2009, de 17 de agosto. Esta lei estabelece as bases e define os instrumentos de atuação do turismo como política pública.

De uma forma resumida, e definindo os itens que regulam o «negócio turístico», a lei de bases contém alguns artigos que merecem uma breve análise, atendendo ao nosso objetivo de estudo. No art.º 17.º da referida lei encontramos exemplos de agentes económicos com presença obrigatória no planeamento, desenvolvimento e concretização das políticas de turismo. No art.º 18.º são definidos os setores que fazem parte da oferta turística, tais como as agências de viagens, os transportes e as empresas de animação turística, entre outros. O art.º 21.º refere que as entidades turísticas, os seus parceiros, associações e sindicatos do setor devem todos trabalhar como parceiros na definição das políticas públicas de turismo. É importante referir que a lei refere apenas a necessidade de parceria, não fornecendo orientações sobre como operacionalizar a prossecução dos objetivos delineados por todos os agentes.

No que respeita ao suporte financeiro, o art.º 24.º prevê cinco fontes de financiamento, sendo que três fazem parte do orçamento do Estado: as receitas provenientes dos impostos sobre os jogos, as receitas do Turismo de Portugal e as receitas próprias da autoridade turística nacional.

Por outro lado, a Lei de Bases nada refere sobre os direitos e deveres dos fornecedores dos serviços públicos, o que nos leva a tecer considerações sobre quais as boas práticas e os códigos de conduta que deveriam regular a atividade turística.

Mesmo existindo algumas lacunas na lei, as quais devem ser alvo de uma cuidada avaliação e reflexão, importa salientar o objetivo final de qualquer legislação e do próprio setor turístico: a criação de valor para todas as partes envolvidas no processo e a captação de riqueza, tendo como finalidade a promoção «(...) de um turismo responsável e sustentável, acessível a todos (...)» (World Tourism Organization, 1999, p. 2).

#### **4.2 As razões de intervenção do Estado no setor do turismo**

O capitalismo do século XX veio mudar radicalmente a ideia de que o mercado deve ser autorregulado e imune às iniciativas de coordenação e regulamentação pública. Pouco a pouco, foram surgindo diplomas e normalizações encarregues de coordenar, regular e disciplinar o funcionamento dos diversos setores de atividade turística.

Perante este cenário, passariam a existir as entidades privadas que realizavam negócios e o poder estatal que coordenava as ações negociais realizadas pelas diversas atividades económicas. Assim, o setor turístico também foi abrangido por estas mudanças levando ao aparecimento da política de turismo, que respeita a «(...) um ramo da política económica(...)» (Firmino, 2007, p. 328), que passou a reunir os diversos instrumentos jurídicos que permitem a intervenção do Estado no setor.

No mercado turístico, a intervenção do Estado pode ser feita de forma indireta ou direta. Na primeira opção, o Estado estipula as «regras do jogo» para as negociações e as atividades exercidas pelos agentes privados. Para estipular, coordenar e regular as atividades e negociações é preciso que existam agências reguladoras na esfera turística.

Em Portugal, podemos referir como exemplo deste tipo de intervenção duas entidades reguladoras: o Turismo de Portugal e o Instituto Nacional de Aviação Civil (INAC). O primeiro tende a prestar apoio ao investimento no setor, à qualificação e ao desenvolvimento das infraestruturas turísticas, à coordenação da promoção interna e externa de Portugal como destino turístico, ao desenvolvimento da formação de recursos humanos do setor e à regulação e fiscalização dos jogos de fortuna e azar. O INAC tem por missão regular e fiscalizar o setor da aviação civil e supervisionar e regulamentar as atividades neste setor.

Uma intervenção direta por parte do poder estatal está ligada à interferência pública presencial e direta através de empresas públicas que atuam no mercado e, assim, controlam e regulam as variáveis económicas (oferta e a procura turística). Exemplo de uma intervenção direta do Estado no setor temos a empresa Parpública – Participações Públicas (SGPS) S.A., «(...) sociedade gestora de participações sociais de capitais exclusivamente públicos(...)» (Parpública S.A., 2015) que detém empresas como a TAP Portugal, o que a nível turístico é bastante relevante para o país sendo a «(...) maior exportadora nacional (...)» (Economia, 2014).

Logo, se existe uma relação estreita do turismo com as outras ciências sociais é importante que exista uma «(...) correta integração das políticas de turismo nas restantes políticas económicas (...) » (Matias, 2007, p. 329), tendo em vista evitar oscilações no mercado provocadas por fatores externos, nomeadamente crises financeiras mundiais, crises do petróleo, falhas de mercado que afetam constantemente os setores de atividade de qualquer mercado financeiro. Assim, a intervenção do Estado no setor do turismo é justificada pelas razões acima mencionadas mas sempre com a finalidade de se obter benefícios a nível económico e social e ainda combater as lacunas do setor privado (Moutinho, Rita, & Curry, 1996).

## 5 ESTUDO DE CASO:

### **Liberalização do transporte aéreo em São Miguel - a opinião dos agentes privadas e das entidades institucionais**

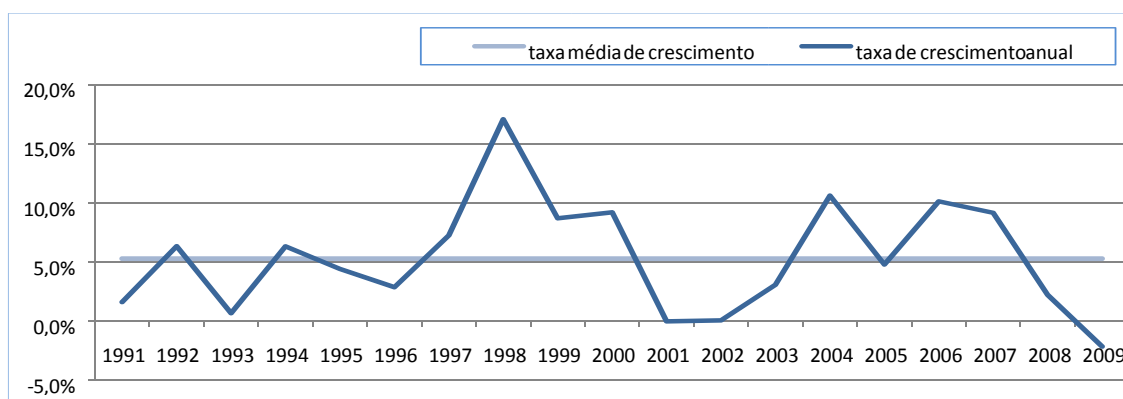
Após a revisão da literatura que nos permitiu distinguir as linhas conceptuais que devem orientar o planeamento e gestão de um destino turístico de pequena dimensão que sofreu a liberalização do seu espaço aéreo, importa descrever a análise as opiniões dos agentes privados e institucionais no caso da ilha de São Miguel como destino turístico. Antes de se descrever e analisar o estudo de caso efectuar-se-á uma breve caracterização do arquipélago dos Açores. De seguida, apresentar-se-á em algumas seções uma explicação sobre a evolução do setor aéreo em Portugal, as consequências da entrada das *low-cost* no turismo nacional e, para finalizar apresenta-se uma reflexão sobre a evolução da atividade turística na ilha de São Miguel. Por último, analisam-se os dados recolhidos e discutem-se os resultados.

A ilha de São Miguel é uma das 9 ilhas de pequena dimensão que faz parte do arquipélago dos Açores. Estas 9 ilhas encontram-se dispersas ao longo de uma extensão de 600 km e o arquipélago está estrategicamente localizado no oceano Atlântico norte, a cerca de 1500km da Europa e a 750km do arquipélago da Madeira. Apenas os transportes aéreos e marítimos tendem a atenuar o isolamento e as dificuldades de deslocação, quer da população quer dos turistas atendendo à expressiva dispersão geográfica. Na região existem 10 portos comerciais e 9 aeroportos e aeródromos regionais. A nível das ligações aéreas existem ligações entre as ilhas e ligações regulares ao Continente (Lisboa e Porto) e à Madeira, bem como voos *charter* e regulares em épocas específicas do ano para vários destinos nacionais e internacionais. Importa referir que as ilhas açorianas são de origem vulcânica encontrando-se, por isso, sujeitas a abalos sísmicos frequentes. O arquipélago tem uma área total de 2.330km<sup>2</sup> e tinha uma população aproximada de 247 mil pessoas em 2014 (Serviço Reginal de Estatísticas dos Açores, 2014).

## **5.1 Evolução do negócio do transporte aéreo em Portugal**

As viagens deixaram de ser consideradas um produto de luxo deixando de estar «(...) acessíveis apenas a um grupo restrito – as elites (...)» (Abranja & al., 2012, p. 12). O transporte aéreo foi ganhando de tal forma importância que se tornou atualmente um meio de transporte bastante popular, devido ao progressivo avanço tecnológico, à globalização, ao aumento do rendimento familiar disponível e à diminuição dos preços das passagens aéreas. Assim, os mercados aéreos mundiais sofreram profundas modificações no seu modelo de negócio e Portugal não foi exceção. O mercado aéreo nacional vê-se confrontado com situações como a liberalização do espaço aéreo europeu, com o aceleração do processo de globalização que levou à afirmação de novas potências mundiais (China, Índia e Brasil), obrigando o setor aéreo nacional a adaptar-se e a reagir. Portugal Continental possui 3 aeroportos principais – aeroporto internacional da Portela (Lisboa), aeroporto de Sá Carneiro (Porto) e aeroporto internacional de Faro – e duas companhias aéreas: uma companhia aérea nacional (TAP Portugal) e uma regional (Portugália Airlines), as quais tiveram que se adaptar às mutações do mercado europeu e mundial. De acordo com dados do INAC «O número de passageiros cresceu, passando de pouco mais de 5 milhões de passageiros em 1990 para cerca de 13,3 milhões em 2009» (Autoridade Nacional da Aviação Civil, 2010, p. 4). Segundo a proposta de revisão do PENT para 2015, o turismo nacional evoluiu de forma significativa, estando lançadas as bases para o seu crescimento sustentável. No entanto, em 2009, assistiu-se a um abrandamento significativo do crescimento turístico devido à conjuntura internacional de crise económica marcada pelo forte recuo da procura nos principais mercados emissores. A comprová-lo temos as estatísticas da evolução do número de passageiros embarcados e desembarcados em território nacional e os dados publicados pelo INE que referem uma «(...) queda de 5,7% (...)» (Instituto Nacional de Estatística [INE], 2010) no transporte aéreo europeu.

Gráfico 1 - Taxa de crescimento do número de passageiros



Fonte: INAC, 2012

Face ao gráfico acima e, de acordo com estudos do INAC, podemos afirmar categoricamente que o negócio aéreo nacional passou por dois ciclos de crescimento. O primeiro ciclo deu-se até 2009, altura em que se registou um crescimento negativo face aos anos anteriores, e o segundo ciclo apresenta um crescimento de milhares de passageiros, desde 2009 até hoje.

As oscilações dos mercados, em 2009, tiveram um impacto de tal forma grande na atividade turística nacional que foi necessário delinear estratégias no sentido de aproveitar a recuperação dos nossos principais mercados emissores de turistas e retomar o caminho do crescimento na aviação.

Nesta sequência, o setor aeronáutico foi forçado a utilizar a *internet* enquanto canal de pesquisa e de transação, surgindo o peso do setor nas redes sociais como um importante instrumento de promoção e interação com os passageiros; o reforço do desenvolvimento das companhias aéreas *low-cost* no setor aeronáutico nacional induziu efeitos benéficos, nomeadamente a otimização dos *city breaks*, mas por vezes induziu efeitos avassaladores no setor, como a perda de quota de mercado por parte da transportadora nacional. As rotas operadas pelas companhias aéreas a partir de aeroportos nacionais foi outro fator que demonstra as mudanças que o setor tem sofrido.

Se há uns bons anos, as principais rotas operadas eram sobretudo cidades europeias como Madrid, Paris, Zurique, Londres, Bruxelas, hoje em dia, já foram introduzidas rotas para países africanos, americanos e asiáticos, este último em *code-share* com outras companhias. São de tal forma visíveis estas alterações que, a transportadora nacional está a « (...) perder quota de mercado.» (Público, 2015) nos voos europeus e nacionais para as rivais Ryanair e easyjet. O setor aeronáutico mesmo confrontado com estas alterações, que conduzem a alterações dos modelos de negócio das companhias aéreas, importa salientar que, de acordo com o PENT, é necessário que os agentes privados do setor sejam capazes de desenvolver um forte investimento, tendo em vista o acompanhamento das novas tendências da procura a nível internacional e a qualificação da própria oferta nas regiões e nos destinos (Turismo de Portugal, 2015).

## **5.2 A evolução do mercado da aviação nacional e o aparecimento das companhias *low-cost***

O setor aéreo nacional pode ser considerado um setor de «luxo ou de elite», atendendo às enormes quantias de dinheiro que movimenta, que se justificam pelo facto de o setor aéreo ser um setor estratégico para o país, tendendo a promover o desenvolvimento tecnológico, o aparecimento de novos produtos, a criação de postos de trabalho qualificados e, por último, o turismo «(...) *tourism can be an influencing factor on air*» (Farmaki, 2015, p. 427) influenciando, de forma positiva, o setor aéreo nacional.

Em Portugal existem essencialmente dois tipos de transportadoras: as regulares e as não regulares (*charters*). As primeiras realizam o transporte de passageiros e de mercadorias, via aérea, podendo esse transporte ser regional, inter-regional, internacional ou intercontinental, mas sempre sujeito a uma elevada concorrência. A competição tem vindo a aumentar no setor aéreo nacional, em grande parte devido à entrada das companhias aéreas *low-cost* no país. Tem-se assistido ao seu desenvolvimento e consolidação em território nacional, levando as companhias nacionais como a TAP e a SATA a repensarem o seu modelo de negócio.

Em 2011, existiam 20 companhias aéreas *low-cost* a operar em Portugal que «(...) respondiam por 23% do total de movimentos comerciais e por 37% do total de passageiros transportados» (Instituto Nacional de Aviação Civil [INAC], 2012, p. 7). Estas companhias conquistam cada vez mais passageiros às companhias *legacy*, e são cada vez mais competitivas, o que leva a TAP e outras companhias a apostarem noutros produtos e noutras rotas mais rentáveis, onde ainda não existem companhias *low-cost* a operar. Atualmente, a TAP virou o seu foco para os mercados brasileiro e africano, apostando assim em mercados extra comunitários. De acordo com o presidente executivo da TAP, Fernando Pinto, atualmente o mercado brasileiro juntamente com o Português representa «(...) 50% das vendas da companhia aérea nacional (...)» (Turisver, 2015). Contudo, e ao mesmo tempo que a companhia intensifica a sua operação no continente americano, pretende também reforçar a sua imagem no mercado, competindo diretamente com as companhias *low-cost* «(...) nos voos internos e na Europa com aviões que terão uma classe executiva, mas também espaços de venda *low-cost* na económica.» afirmou Fernando Pinto, aquando do Congresso da Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo (APAVT). Como exemplo do modelo que a companhia nacional está a desenvolver para fazer face ao aumento da quota de mercado das *low-cost*, temos o caso do Porto em que a companhia, a partir de 27 de março, inicia a «ponte aérea» entre Lisboa e o Porto com voos de hora a hora, entre as duas cidades «(...) num total de 16 ligações diárias em ambos os sentidos» (TAP PORTUGAL, 2016). Esta medida surge como uma resposta eficaz às campanhas agressivas das companhias aéreas *low-cost*, nomeadamente da Ryanair que, periodicamente, anuncia voos Lisboa-Porto a preços de saldo, a rondarem os 10€ por trajeto.

No que diz respeito às ligações regionais, as companhias *low-cost* estão também a entrar nesses mercados, nomeadamente na Madeira e nos Açores. Atualmente, quer a Ryanair quer a easyjet, as duas maiores companhias *low-cost* a operarem em Portugal encontram-se a operar para São Miguel promovendo «(...) o aumento das reservas nos hotéis» e a «(...) maior reforma de sempre no acesso às ilhas(...)» (TSF, 2015).

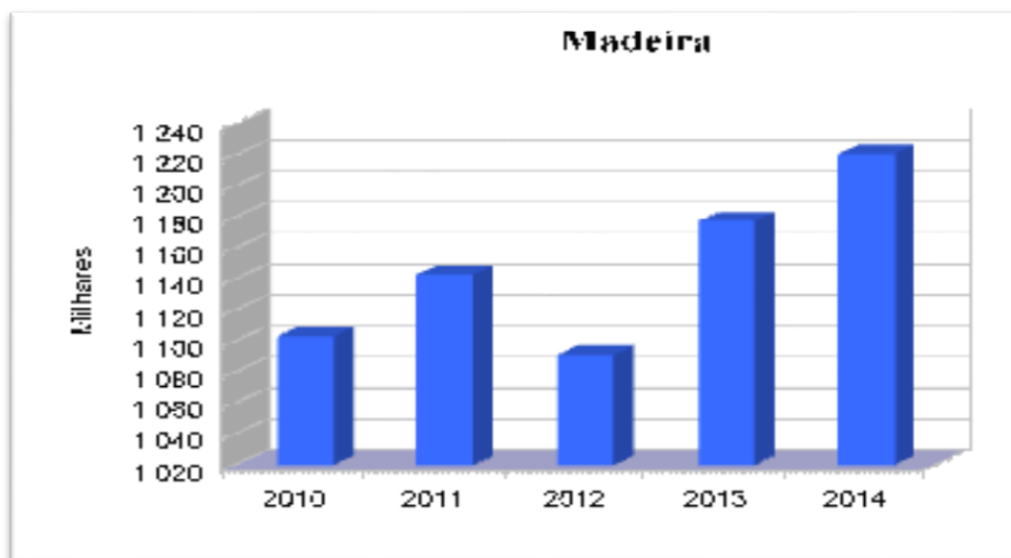
Entende-se, portanto que as entradas das companhias *low-cost* no mercado português permitiram dinamizar e «(...) *increased tourist arrival, improved destination competitiveness and enrichment of regional economies*» (Farmaki, 2015, p. 412).

### **5.2.1 O caso da Madeira**

As ilhas do arquipélago, Madeira e Porto Santo são caracterizadas pelo seu microclima e paisagens exóticas, permitindo ao destino atrair visitantes de toda a parte do globo. Assim, o turismo é percecionado como «motor» do desenvolvimento económico e social da região que conseqüentemente permite a «(...) criação de emprego e lucro em diversos sectores» (Turydes, 2013).

Com o intuito de «(...) alcançar e obter mais passageiros e mais turistas» (RTP Açores, 2008) deu-se a liberalização do espaço aéreo madeirense, em 2008, permitindo a entrada das companhias aéreas *low-cost*. Logo no início da «política do céu aberto» não se registaram grandes alterações pois «(...) não se confirmava nenhuma *low-cost* no trajeto(...)» (Low Cost Portugal, 2008) e a TAP, mesmo apresentando tarifas mais flexíveis, mantinha preços muito elevados o que levantou algumas dúvidas e apreensão aos responsáveis locais sobre a tomada de decisão de liberalizar o espaço aéreo madeirense. No entanto, as companhias aéreas *low-cost* entraram na região passado algum tempo, fazendo disparar o número de turistas que visitavam a ilha. Em 2014, o aeroporto da Madeira registou um acréscimo de «(...) 2,8% face a 2013(...)» tendo desembarcado na ilha um total de 1 220 869 passageiros. Assim, analisando o gráfico relativo ao desembarque de passageiros no aeroporto da Madeira, entre 2010 e 2014, verifica-se um aumento constante do número de visitantes.

Figura 3 – Passageiros desembarcados no aeroporto da Madeira



Fonte: Direção Regional de Estatísticas da Madeira (DREM), 2014

Contudo, desde que as companhias *low-cost* começaram a operar na ilha que as tarifas praticadas sofrem enormes oscilações sendo, por vezes, muito semelhantes em determinadas alturas do ano às tarifas praticadas pelas companhias *legacy*. O «(...) aumento no preço médio das tarifas de voos(...)» (Público, 2015) foi provocado pelo modelo de subsídio à mobilidade mas, a realidade é que qualquer companhia aérea *low-cost* pratica preços semelhantes aos das companhias *legacy* em voos para a Madeira. De acordo com o jornal Público, que fez simulações nos *sites* da TAP e da easyjet, uma passagem para a Madeira pela TAP rondaria os 453€, enquanto pela easyjet ficaria aproximadamente em 320€. Se para alguns agentes turísticos se trata da lei da procura e da oferta, para outros está a existir uma «(...) concertação de preços(...)» entre as companhias que voam regularmente para o arquipélago (Público, 2015).

A Madeira é, claramente, um exemplo da liberalização do espaço aéreo em ilhas de pequenas dimensões, o que levanta uma questão deveras pertinente nesta investigação: Será que irá acontecer o mesmo na ilha de São Miguel? Pelo que se tem observado não porque «(...) os Açores recusam comparações do modelo de liberalização das ligações aéreas entre as ilhas e o Continente» alegando que «a nossa situação arquipelágica é completamente diferente e mais complexa do que a da Madeira» (Público, 2014).

### **5.3 A liberalização do transporte aéreo nos Açores**

No dia 29 de março de 2015 entrou em vigor o novo modelo de transporte aéreo de passageiros nos Açores através da liberalização do espaço aéreo açoriano.

Alguns meses antes, já o INAC tinha demonstrado o seu desejo de liberalizar o mercado aéreo nos Açores, com voos de Lisboa e Porto para Ponta Delgada e Lajes a partir do verão de 2015 com a finalidade de proporcionar «(...) o aumento da competitividade e reforço da sustentabilidade dos setores economicamente estratégicos, promovendo benefícios ao nível da redução dos respetivos custos e também ao nível da qualidade de serviço.» (Tribuna das Ilhas Online, 2014). A liberalização abriu caminho à entrada das companhias *low-cost* nas ligações regionais pois «(...) qualquer transportadora aérea poderá explorar as rotas entre o continente e a ilha Terceira e/ou entre o continente e Ponta Delgada, em condições concorrenciais de mercado(...)» (Açoriano Oriental, 2014). Desde logo, houve duas empresas que se mostraram interessadas em começar a operar para as ilhas, principalmente para São Miguel, que foram a easyjet e a Ryanair. Logo a seguir ao anúncio da liberalização, a easyjet fez questão de emitir um comunicado a informar que pretendia «(...) voar para os Açores(...) enquanto que a Ryanair apenas expressou o seu constante interesse em novas rotas. (TVI 24, 2014).

Ambas as companhias iniciaram a sua operação para a ilha de São Miguel com tarifas bastante acessíveis, chegando mesmo a fazer campanhas promocionais para o destino, o que permitiu uma redução dos preços, tendo em alguns casos chegado a atingir um terço do valor que se pagava e aumentou em 40% a oferta de voos para os Açores (Renascença, 2015).

Desta forma, os Açores passou a ser visualizado «(...) como um destino de férias ativas, com um conjunto de atividades que podem ser desenvolvidas com a natureza» (Vítor Fraga, 2016).<sup>1</sup>

### **5.3.1 Apresentação dos resultados**

#### **5.3.1.1 Inquérito por questionário**

Formuladas as hipóteses a testar e a forma como se pretende validá-las serão, de seguida, apresentados os resultados decorrentes da aplicação das técnicas estatísticas aos dados recolhidos, através de inquérito por questionário<sup>2</sup> aplicado às diversas empresas turísticas existentes em São Miguel. Os resultados serão analisados de acordo com os objetivos delimitados e as considerações metodológicas definidas antecipadamente. Com um universo de 200 empresas mas como a amostra é constituída por apenas 34 respostas, não é suficiente para se utilizar testes de inferência estatística através do IBM SPSS Statistics *Statistical Package for the Social Sciences*. Assim a análise estatística basear-se-á na utilização do programa Microsoft Office Excel 2010.

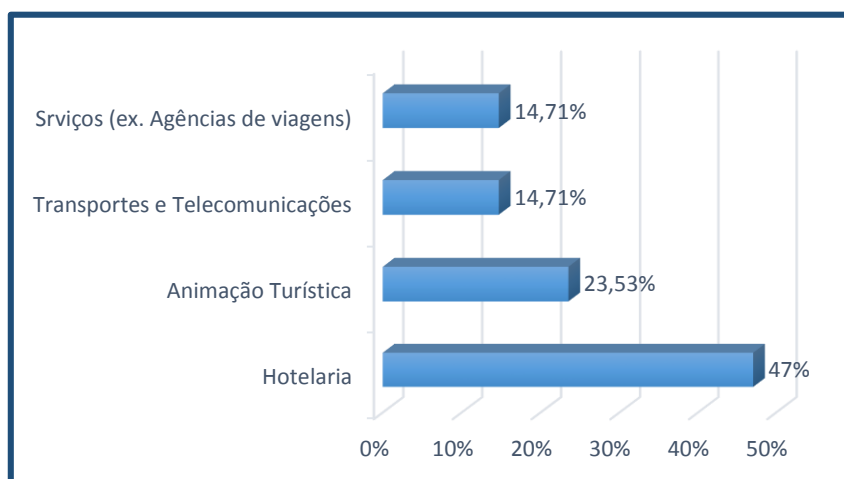
Tendo por base a amostra recolhida, podemos considerar que 47% das empresas inquiridas pertencem ao setor hoteleiro da ilha, seguindo-se as empresas de animação turística com uma representação na ordem dos 23,53%. A percentagem de empresas do setor dos transportes e telecomunicações é semelhante à dos serviços com apenas 14,71% de empresas inquiridas.

---

<sup>1</sup> Vide página: <http://www.acorianooriental.pt/files/multimedia/docs/121.pdf>

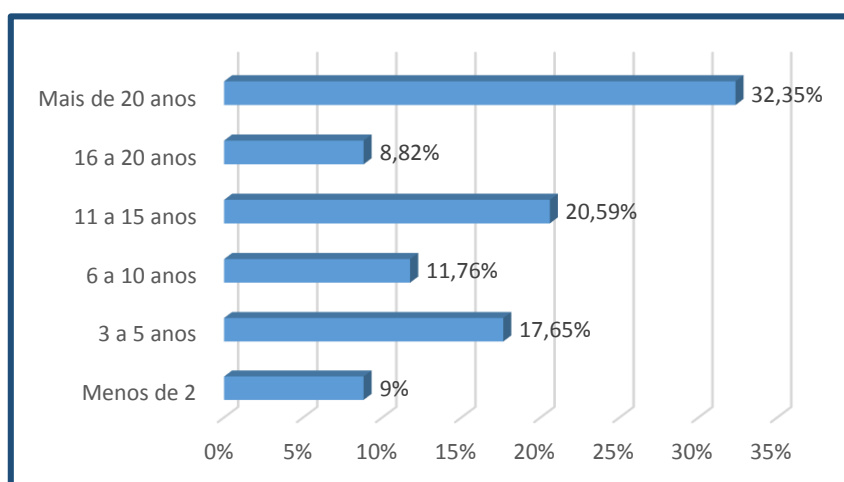
<sup>2</sup> Vide anexo I

Gráfico 2 – Atividade da empresa



No que respeita a tempo de presença das empresas no mercado, denota-se que a maioria das que fazem parte desta amostra está no mercado há mais de 20 anos (32,35%). Entre os 16 e os 20 anos de atividade no mercado estão 8,82% das empresas inquiridas, entre os 11 e os 20 anos estão 20,59%, entre os 6 e os 10 anos estão 11,76% e entre os 3 e os 5 anos estão em atividade no mercado turístico 17,65% das empresas. Importa referir que 9% dos inquiridos surgiram no negócio turístico da ilha recentemente (2 anos ou menos).

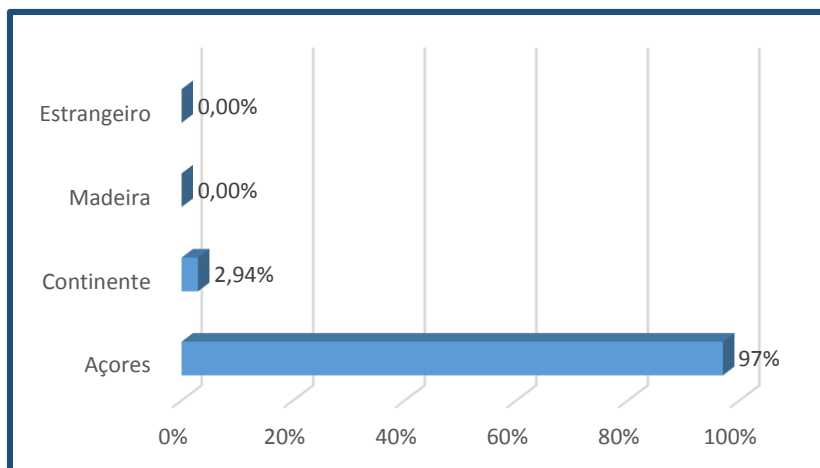
Gráfico 3 – Anos de presença no mercado



Fonte: QSM,2016

Por último, importa salientar que quase a totalidade das empresas inquiridas (97%) estão sediadas na Região Autónoma dos Açores, mais precisamente na ilha de São Miguel, e apenas 2,94% dos inquiridos têm a sua sede em Portugal Continental.

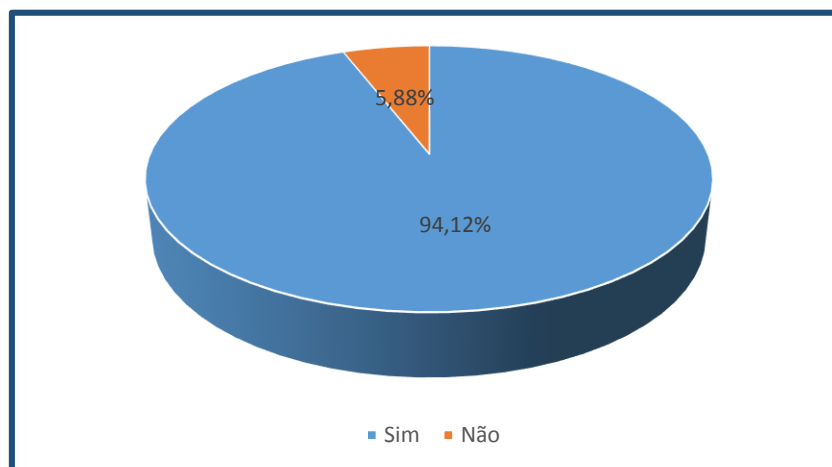
Gráfico 4 – Sede da empresa



Fonte: QSM, 2016

Nas empresas turísticas de São Miguel registou-se um aumento do volume de negócios com a liberalização do mercado aéreo açoriano. Nas 34 empresas inquiridas, 32 delas (94,12%) assumem ter registado esse aumento. Apenas 5,88% das empresas que fazem parte da amostra sustentam que o volume de negócio não aumentou.

Gráfico 5 – Aumento do volume de negócios das empresas com a entrada dos voos *low-cost*

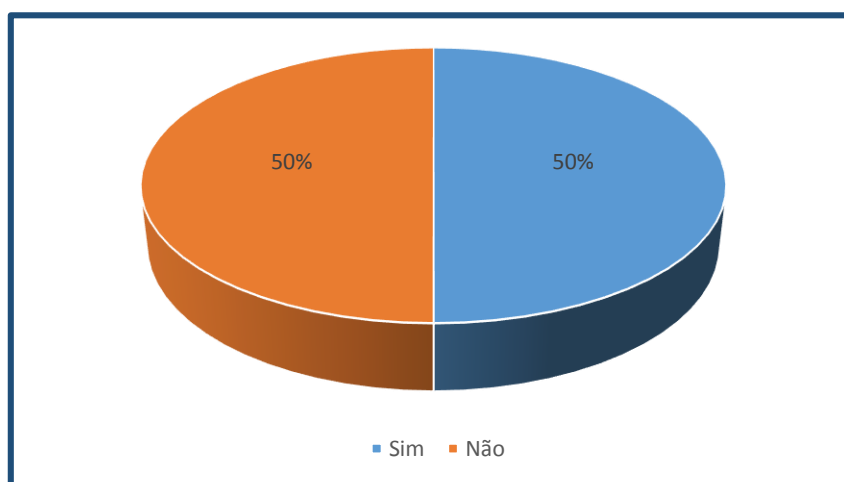


Fonte: QSM, 2016

No que respeita ao aumento do volume de negócios nas empresas, foi necessário inquirir se esse aumento levou os empresários a criarem mais postos de trabalho no setor turístico. Verificou-se que, para 50% dos inquiridos este aumento da procura levou à criação de mais postos de trabalho, mas para a outra metade inquirida o aumento do volume de negócios não correspondeu a qualquer aumento dos postos de trabalho.

Gráfico 6

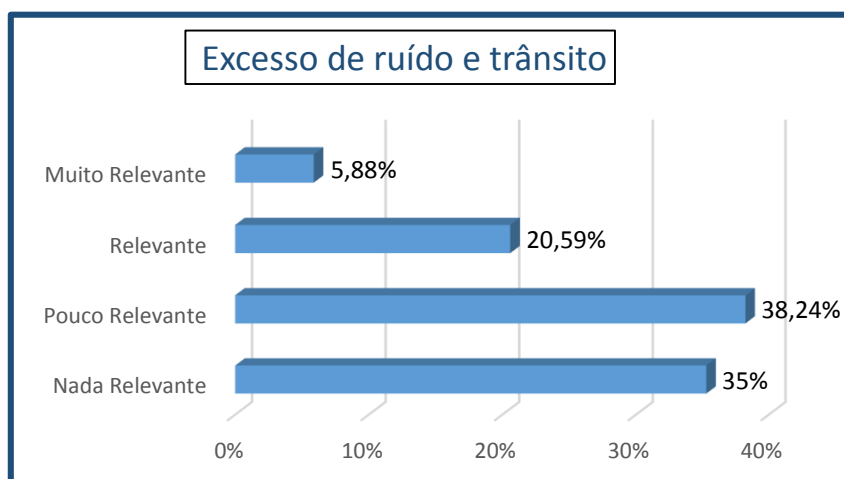
A liberalização do mercado aéreo açoriano levou ao recrutamento de mais pessoal



Fonte: QSM, 2016

Perante o cenário de aumento de turistas na ilha, importa ponderar as **desvantagens** deste aumento. De acordo com os resultados obtidos, o excesso de ruído e o trânsito são vistos como uma consequência normal do aumento de visitantes, sendo estas variáveis pouco relevantes para 38,24% da oferta turística. Estas mesmas variáveis não são nada relevantes para 35% da amostra, mas são-no para 20,59%. Apenas 5,88% dos agentes admite que o excesso de ruído e o trânsito muito relevantes para o destino.

Gráfico 7 – Importância atribuída à variável «Excesso de ruído e trânsito»



Fonte: QSM, 2016

Na mesma linha de pensamento, temos a deterioração dos locais de interesse histórico, arquitetônico e cultural, variável considerada como pouco relevante para 35,29% dos agentes turísticos. Dos inquiridos, 21% indica que qualquer efeito negativo nesta rubrica não é nada revelante, mas 23,53% discorda desta avaliação e admite que é bastante pertinente e relevante.

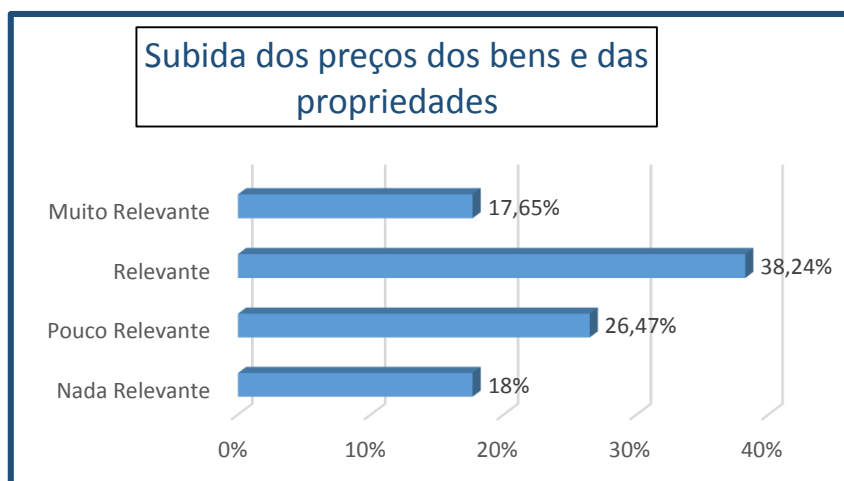
Gráfico 8 – Importância atribuída à variável «Deterioração dos locais de interesse histórico, arquitetônico e cultural»



Fonte: QSM, 2016

A subida dos preços dos bens e das propriedades surge como relevante para 38,24% dos inquiridos, enquanto 26,47% admite que é pouco revelante e 18% da amostra considera nada relevante. Apenas 17,65% avalia como muito revelante a subida dos preços.

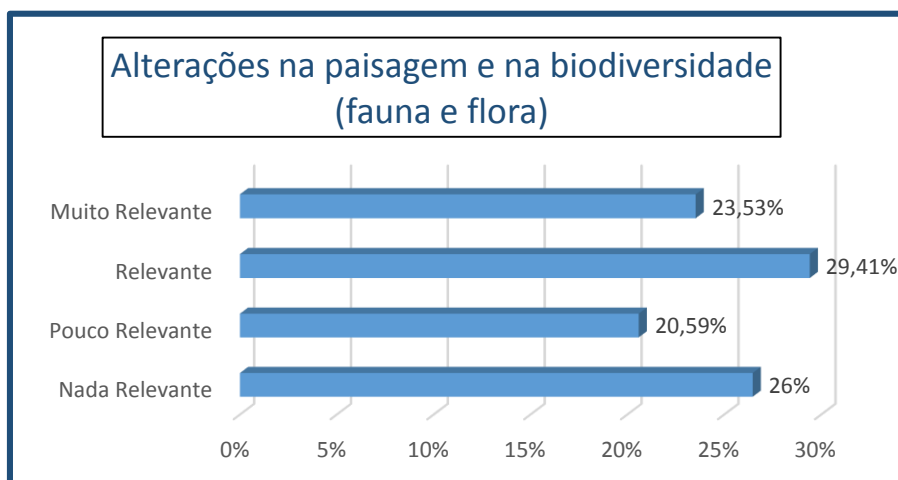
Gráfico 9 – Importância atribuída à variável «Subida dos preços dos bens e das propriedades»



Fonte: QSM, 2016

Para 29,41% dos inquiridos as alterações na paisagem e na biodiversidade (fauna e flora) surgem como relevantes. Da amostra em estudo, 26% dos inquiridos refere que este item é relevante, quando 23,53% entende que não o é. Apenas 20,59% refere que é pouco relevante qualquer alteração que possa ocorrer na paisagem e na biodiversidade com o aumento de turistas.

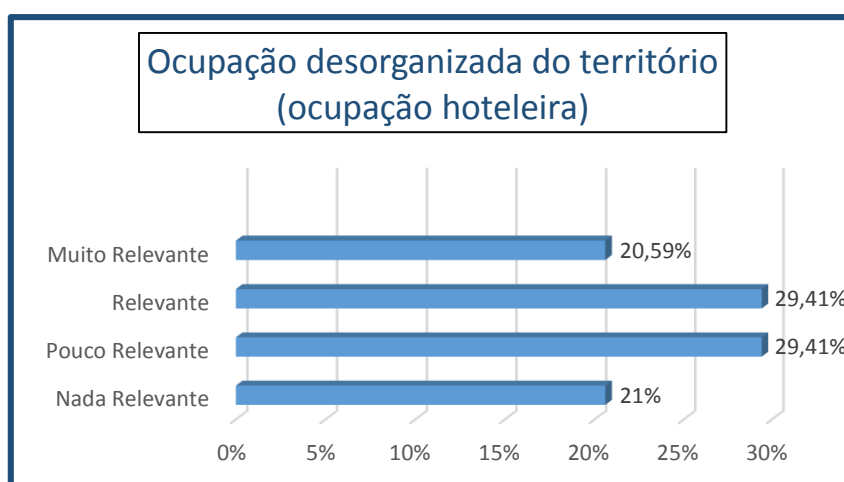
Gráfico 10 – Importância atribuída à variável «alterações na paisagem e na biodiversidade»



Fonte: QSM, 2016

A ocupação desorganizada do território no que respeita à hotelaria é pouco relevante para alguns agentes de negócios turísticos (29,41%), mas para outros agentes é considerada relevante (29,41%). Para 21% dos inquiridos, a ocupação desorganizada do território não é nada relevante e apenas 20,59% reconhece ser muito relevante para o desenvolvimento do destino.

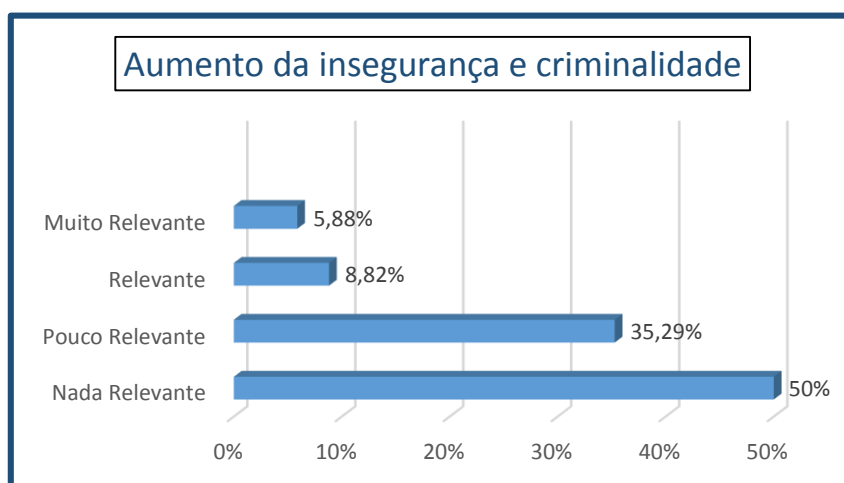
Gráfico 11 – Importância atribuída à variável «ocupação desorganizada do território» como desvantagem do aumento de turistas



Fonte: QSM, 2016

Por último, 50% dos inquiridos refere que o aumento da insegurança e da criminalidade não é nada relevante para as empresas turísticas, enquanto 35,29% considera pouco relevante e 8,85% admite ser relevante. Apenas 5,88% dos inquiridos classifica o aumento da insegurança e da criminalidade bastante relevante.

Gráfico 12 – Importância atribuída à variável «aumento da insegurança e criminalidade»

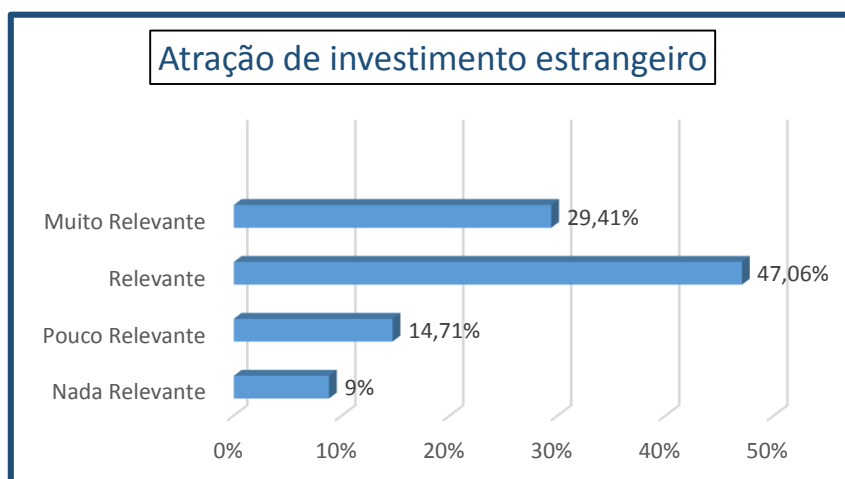


Fonte: QSM, 2016

Da mesma forma que é importante referir as desvantagens do aumento de turistas em São Miguel torna-se, também fundamental mencionar as principais **vantagens** desse aumento, de acordo com as opiniões dos empresários do ramo.

Nesta sequência, 47,06% dos inquiridos considera que a atração de investimento estrangeiro para São Miguel é relevante, sendo que 29,41% dos inquiridos considera esta atração bastante relevante para o destino, enquanto 14,71% refere ser pouco relevante. Apenas 9% dos inquiridos admite que este indicador não é nada relevante.

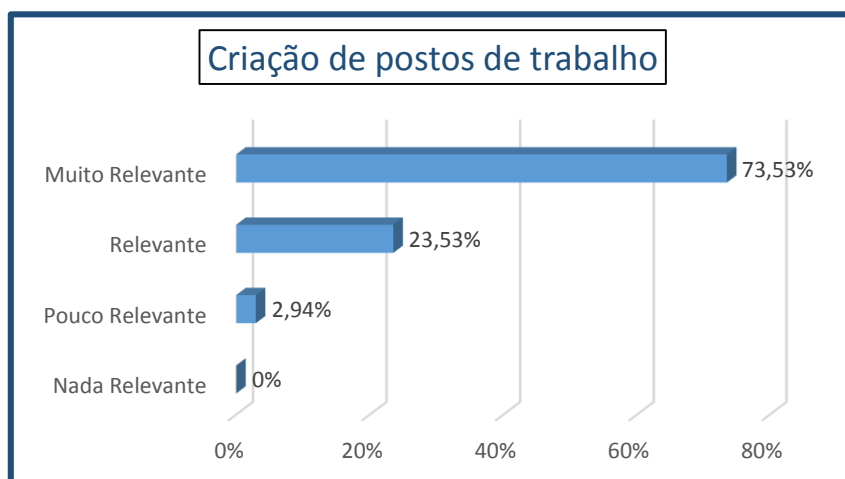
Gráfico 13 – Importância atribuída à variável «atração de investimento estrangeiro»



Fonte: QSM, 2016

A grande maioria (73,53%) dos agentes privados considera muito relevante a criação de postos de trabalho na ilha; em contrapartida, apenas 2,94% dos inquiridos defende que é pouco relevante, por oposição a 23,53% que considera relevante.

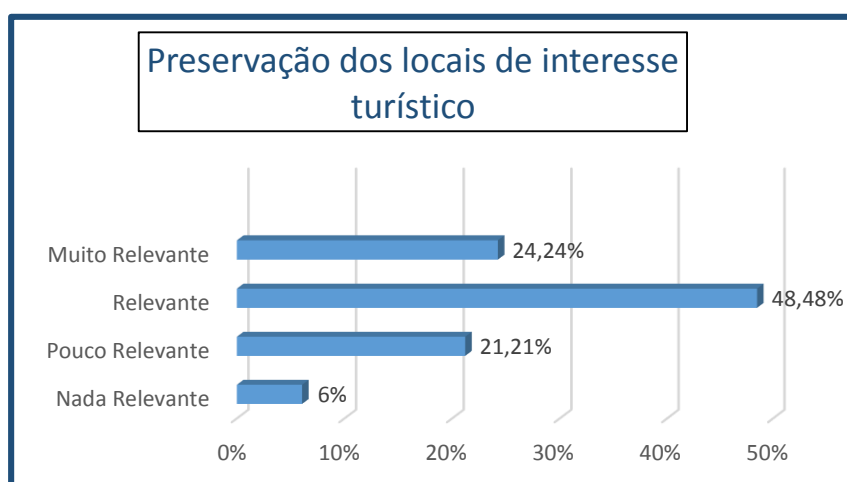
Gráfico 14 – Importância atribuída à variável «criação de postos de trabalho»



Fonte: QSM, 2016

No que respeita à preservação dos locais de interesse turístico, as opiniões são muito mais diversificadas. Assim, 48,48% dos agentes turísticos considera relevante a preservação dos locais turísticos, por oposição a 24,24% que considera muito relevante. Pouco relevante é representado por 21,21% dos inquiridos e nada relevante por 6,06%.

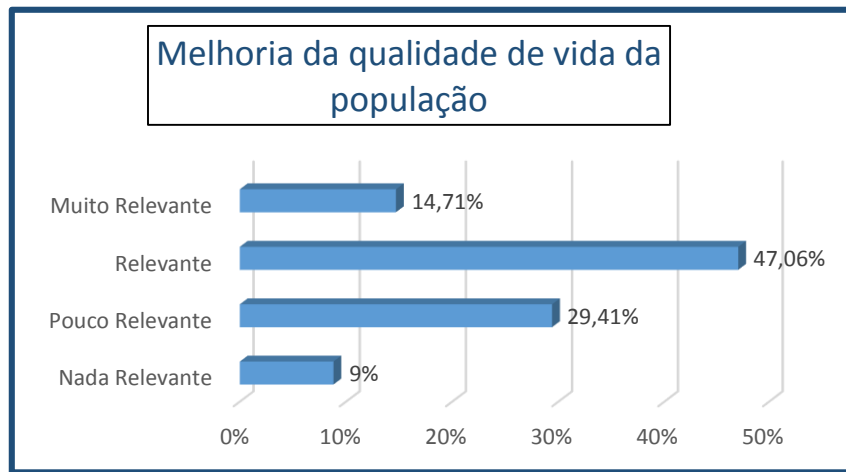
Gráfico 15 – Importância atribuída à variável «preservação dos locais de interesse turístico»



Fonte: QSM, 2016

A melhoria da qualidade de vida da população foi reportada por 47,06% dos inquiridos como sendo um fator relevante. Apenas 14,71% dos agentes turísticos locais consideraram muito relevante, por oposição a 29,41% que referiu pouco relevante e 9% que assinalou nada relevante.

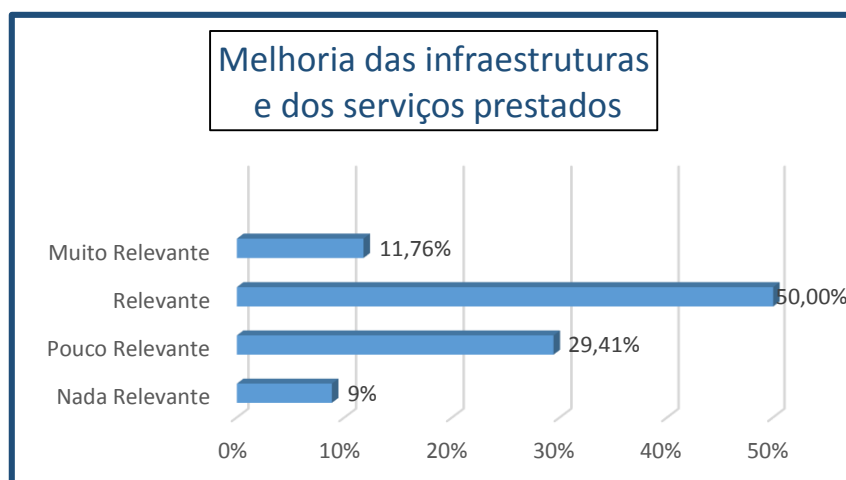
Gráfico 16 – Importância atribuída à variável «melhoria da qualidade de vida da população»



Fonte: QSM, 2016

Quando questionados sobre a melhoria das infraestruturas e dos serviços prestados 50% dos agentes privados considerou relevante, enquanto 11,76% considerou muito relevante. 29,41% dos inquiridos assinalou pouco relevante e 9% considerou nada relevante.

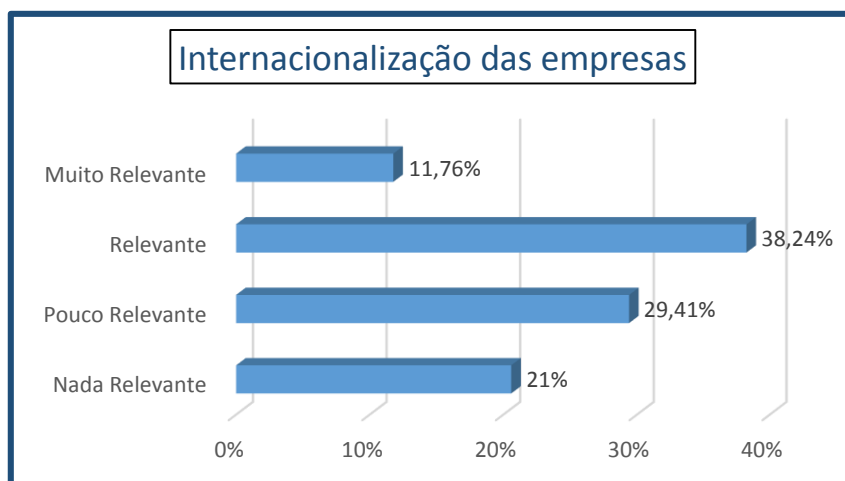
Gráfico 17 – Importância atribuída à variável «melhoria das infraestruturas e dos serviços prestados»



Fonte: QSM, 2016

Abordados relativamente à internacionalização das empresas, 38,24% dos agentes inquiridos apontam este fator como relevante. Muito relevante é representado por 11,76% da população, pouco relevante por 29,41% e nada relevante por 21%.

Gráfico 18 – Importância atribuída à variável «internacionalização das empresas»



Fonte: QSM, 2016

No que respeita às consequências da entrada dos voos *low-cost* no desenvolvimento de São Miguel, a totalidade dos inquiridos (100%) concordou que o crescimento do turismo irá ajudar ao seu desenvolvimento.

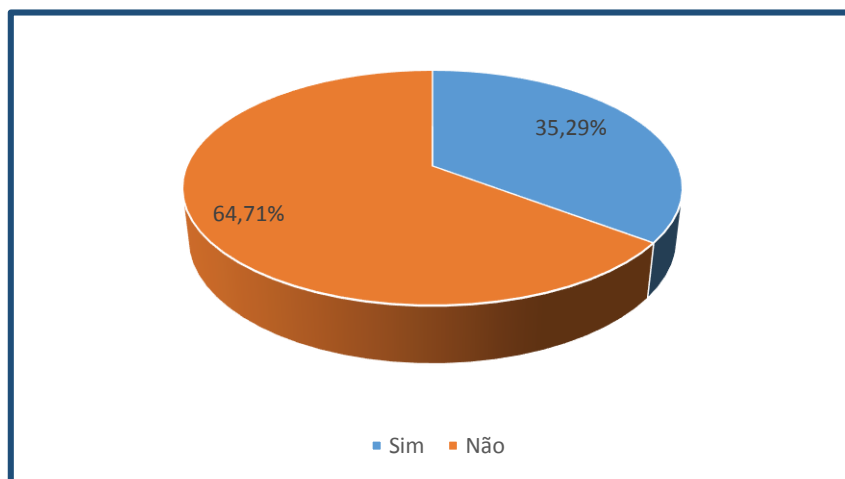
Gráfico 19 – Crescimento do turismo ajuda ao desenvolvimento de São Miguel



Fonte: QSM, 2016

Na sequência do crescimento do destino questionou-se as empresas sobre a probabilidade de este poder vir a ser um destino de massas. 64,71% das empresas inquiridas respondeu que o destino não se tornará um destino de massas, e apenas 35,29% considera que este poderá vir a tornar-se um destino de massas.

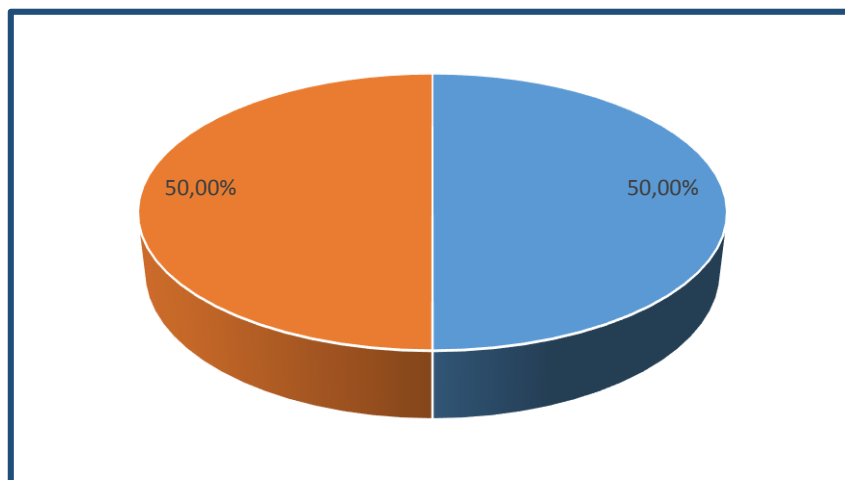
Gráfico 20 – São Miguel pode tornar-se um destino de massas



Fonte: QSM, 2016

Quanto questionadas sobre se o aumento do número de turistas na ilha de São Miguel poderia por em causa a nomeação de destino mais sustentável do mundo as respostas dividiram-se, porque 50% dos agentes privados considerou que sim, enquanto os restantes 50% considerou que não.

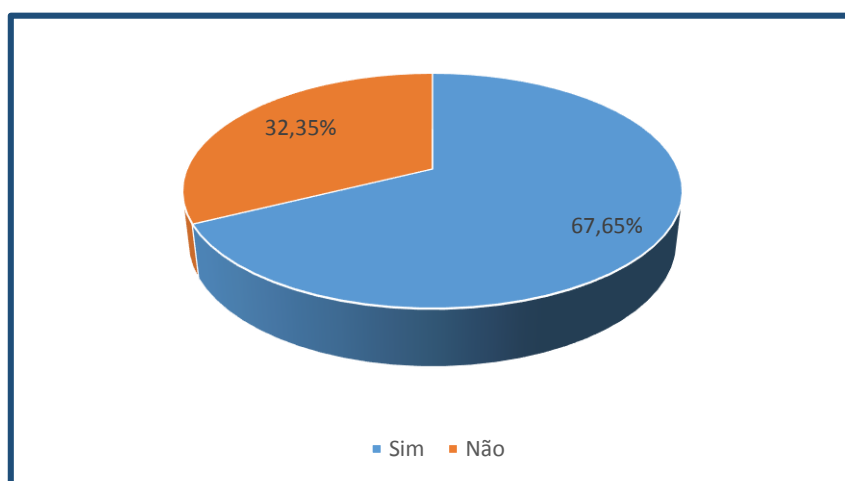
Gráfico 21 – Nomeação de destino mais sustentável do mundo em causa



Fonte: QSM, 2016

Questionadas as empresas sobre a existência de articulação entre as empresas turísticas e as entidades públicas, para a grande maioria (67,65%) tem existido colaboração entre ambas as partes, mas para 32,35% essa colaboração não tem existido.

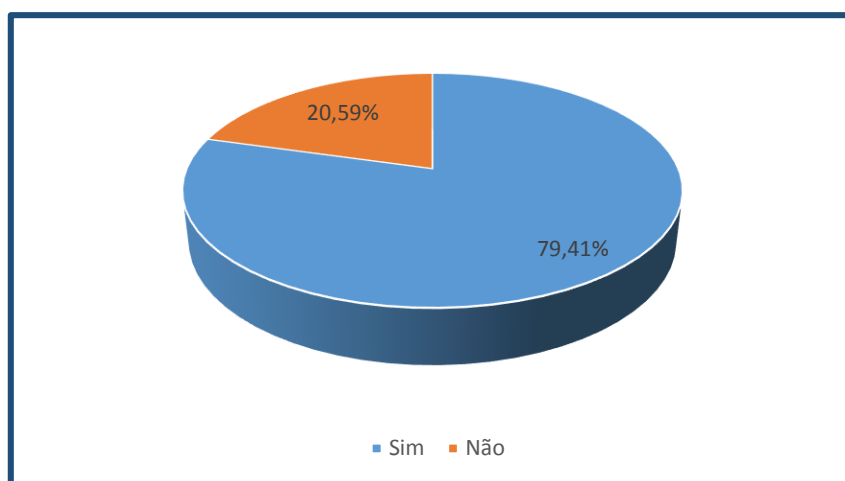
Gráfico 22 – Articulação entre as empresas turísticas e as entidades públicas



Fonte: QSM, 2016

No que respeita ao perfil do turista que visita a ilha, 79,41% dos inquiridos menciona que se têm sentido alterações significativas, enquanto 20,59% refere que não se registaram alterações com a entrada dos voos *low-cost* no perfil do turista.

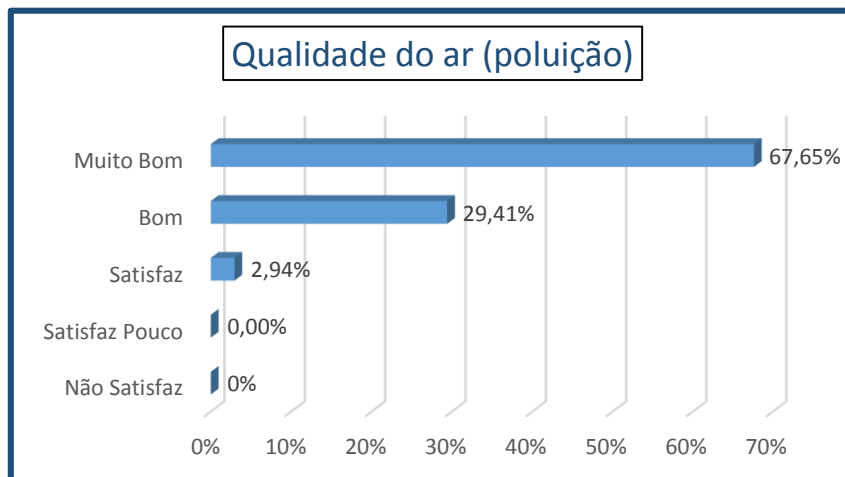
Gráfico 23 – O perfil do turista sofreu alterações



Fonte: QSM, 2016

A oferta da ilha em termos de bem-estar e de acolhimento ao turista, nomeadamente no que respeita à qualidade do ar e aos recursos naturais são dois dos fatores que mais marcam a diferença. De salientar que nestas matérias se registou uma média de respostas bastante coerente. 67,65% da população inquirida classificou de Muito Bom a qualidade do ar (poluição), comparativamente com 29,41% que considerou Bom e com 2,94% que qualificou de Satisfaz.

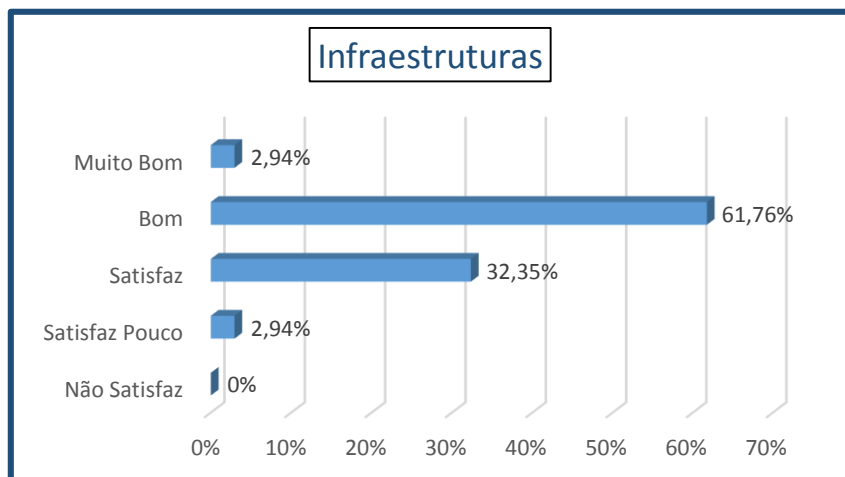
Gráfico 24 – A oferta da variável «qualidade do ar (poluição)»



Fonte: QSM, 2016

No que se refere a infraestruturas, a ilha de São Miguel foi classificada por 61,76% dos agentes privados com Bom, enquanto 32,35% classificou com Satisfaz e 2,94% com Satisfaz pouco. Apenas 2,94% dos inquiridos deu classificação de Muito Bom.

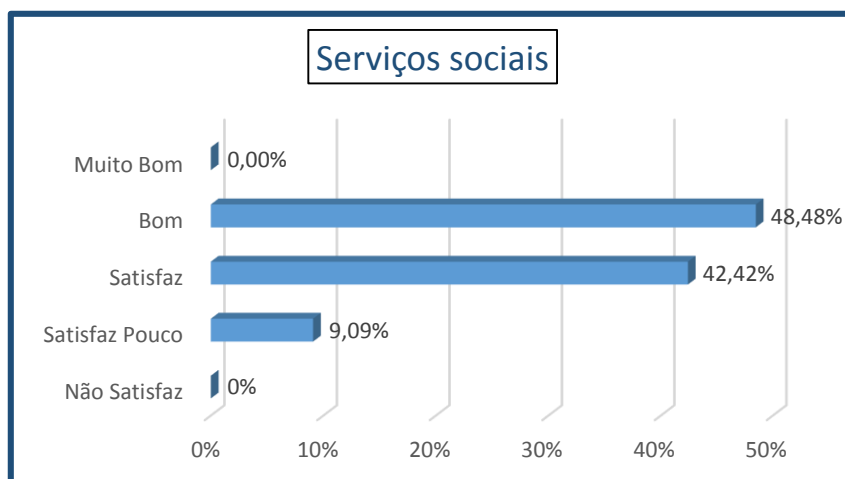
Gráfico 25 – A oferta da variável “infraestruturas”



Fonte: QSM, 2016

Os serviços sociais foram classificados por 48,48% dos agentes turísticos com Bom, enquanto 42,42% os classificou com Satisfaz e 9,09% com Satisfaz pouco.

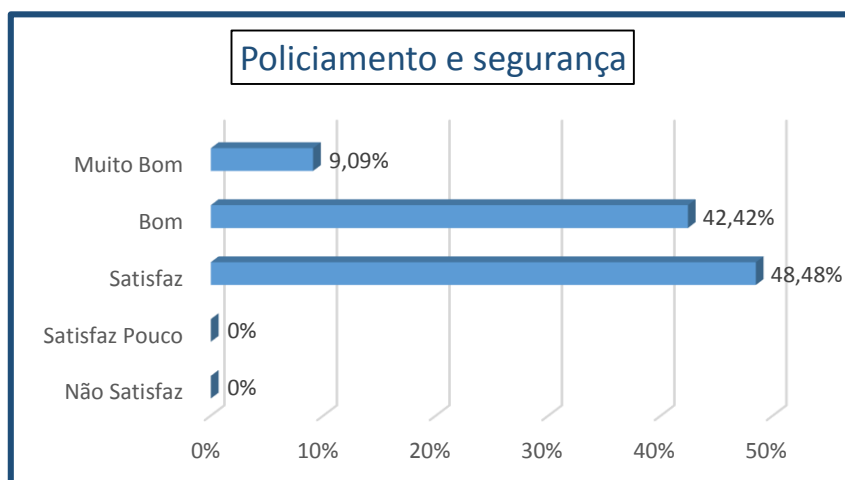
Gráfico 26 – A oferta da variável «Serviços sociais»



Fonte: QSM, 2016

No que respeita a policiamento e segurança, a ilha foi referenciada com Satisfaz por 48,48% dos inquiridos, com Bom por 42,42% e com Muito bom por 9,09%.

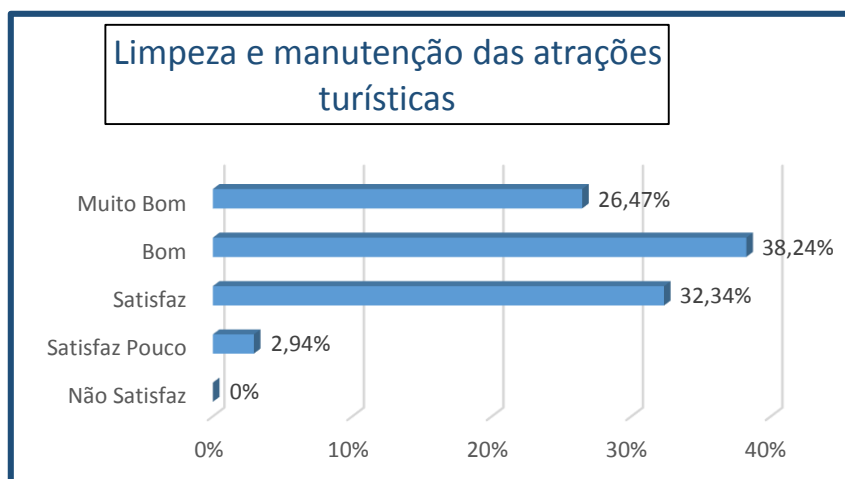
Gráfico 27 – A oferta da variável «Policiamento e segurança»



Fonte: QSM, 2016

Em limpeza e manutenção das atrações turísticas 38,24% dos inquiridos classificou com Bom, enquanto 26,47% atribuiu Muito bom, 32,34% Satisfaz e 2,94% Satisfaz pouco.

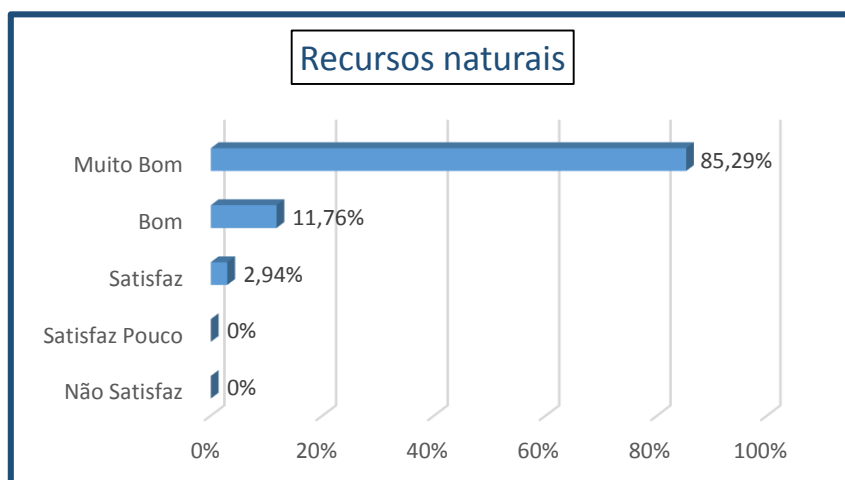
Gráfico 28 – A oferta da variável «Limpeza e manutenção das atrações turísticas»



Fonte: QSM, 2016

Nos recursos naturais da ilha a classificação Muito Bom destacou-se. 85,29% dos inquiridos atribuiu esta classificação, 11,76% atribuiu Bom e 2,94% Satisfaz.

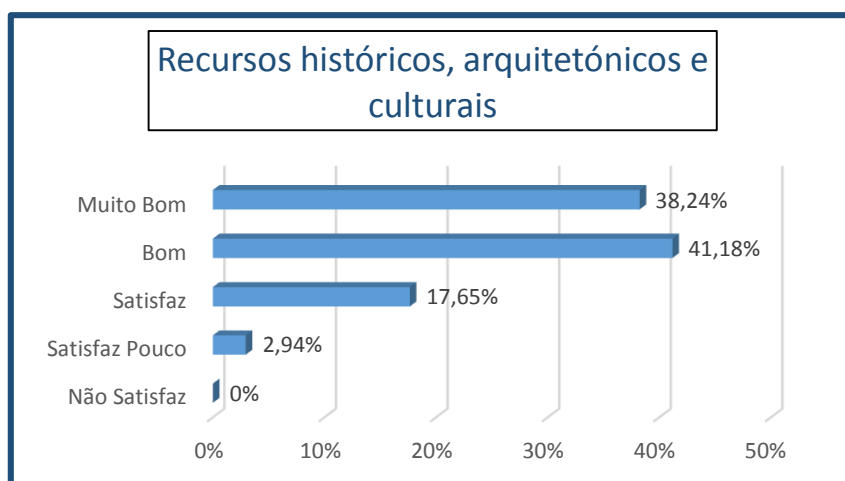
Gráfico 29 – A oferta da variável «Recursos naturais»



Fonte: QSM, 2016

Por último, nos recursos históricos, arquitetónicos e culturais, os agentes locais têm opiniões mais diversificadas, sendo que 41,98% dos inquiridos assinalou Bom, 38,24% Muito Bom, 17,65% classificou com Satisfaz e 2,94% Satisfaz pouco.

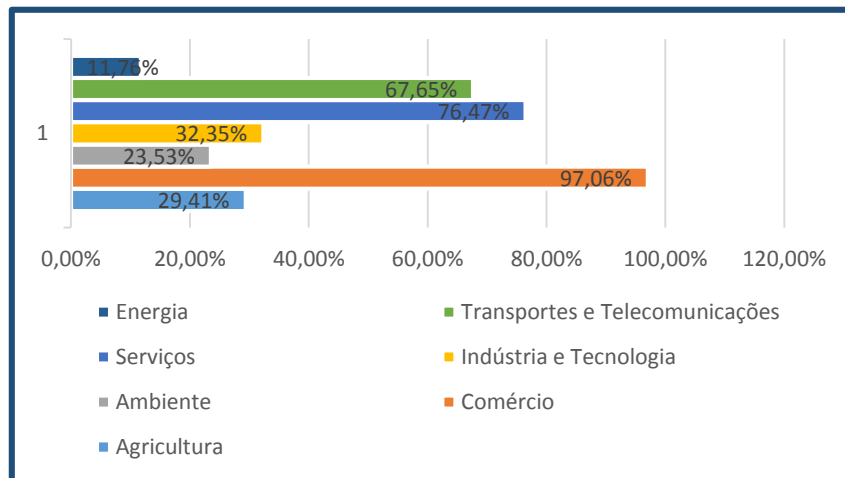
Gráfico 30 – A oferta da variável «Recursos históricos, arquitetónicos e culturais»



Fonte: QSM, 2016

Regra geral, as empresas inquiridas referem que a entrada dos voos *low-cost* levou a ilha a desenvolver-se de uma forma mais rápida, porque ao ter mais visitantes a procura turística aumenta. De acordo com a avaliação dos empresários, os setores de atividade que mais beneficiaram com o desenvolvimento da ilha foram os setores do comércio (97,06%) e dos serviços (76,47%). Dos inquiridos, 67,65% é de opinião que os transportes e as telecomunicações irão também beneficiar deste desenvolvimento, e 32,35% dos empresários entende que o desenvolvimento ajudará ao conseqüente desenvolvimento da indústria e da tecnologia. Verifica-se que 29,41% dos agentes privados pensa que o setor agrícola irá ser beneficiado, enquanto 23,53% defende o setor ambiental. Apenas 11,76% dos empresários admite que a energia poderá ser privilegiada pelo desenvolvimento da ilha.

Gráfico 31 – Setores de atividade beneficiários do aumento de turistas



Fonte: QSM, 2016

### 5.3.1.2 Entrevistas semiestruturadas

As questões relativas aos três guiões de entrevista<sup>3</sup> foram agrupadas em quatro temáticas, como segue:

- Consequências da liberalização do espaço aéreo açoriano
- Turistas que visitam a ilha
- Imagem do destino para o exterior
- Sustentabilidade dos recursos naturais, arquitetónicos e do destino.

Nesta sequência, os dados recolhidos irão ser apresentados num quadro, o qual apresenta uma síntese das respostas decorrentes das entrevistas realizadas aos três docentes da Universidade dos Açores. Este quadro pretende facilitar a leitura e o entendimento das diversas questões colocadas.

<sup>3</sup> Vide anexos II, III e IV

	Prof. <sup>a</sup> Dr. <sup>a</sup> . Ana Isabel Moniz	Prof. <sup>a</sup> Dr. <sup>a</sup> . Isabel Costa	Prof. Dr. Carlos Santos
<b>Consequências da liberalização do espaço aéreo açoriano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumento do volume de negócios das empresas</li> <li>▪ Aumento de emprego no setor turístico</li> <li>▪ Aumento do rendimento disponível das famílias</li> <li>▪ Aumento dos preços</li> <li>▪ Especulação imobiliária</li> <li>▪ Aumento do ruído, lixo e tráfego automóvel</li> <li>▪ Recuperação de património cultural</li> <li>▪ Esforço na articulação dos agentes privados e das entidades públicas</li> <li>▪ Investimentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desenvolvimento interno</li> <li>▪ Crescimento das empresas</li> <li>▪ Aumento do consumo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mudança estrutural do setor do turismo açoriano</li> <li>▪ Crescimento do alojamento particular</li> <li>▪ Desenvolvimento regional</li> <li>▪ Investimento externo (atualmente Grupo Pestana e um Grupo Russo)</li> <li>▪ Maior articulação entre empresários e autarquias</li> </ul>
<b>Turistas que visitam a ilha</b>	Incremento de turistas portugueses e estrangeiros	Turistas portugueses	
<b>Imagem do destino para o exterior</b>		Turismo de Natureza	Destino de natureza e cultural
<b>Sustentabilidade dos recursos naturais, arquitetónicos e do destino</b>	Mecanismos de gestão de impactos para que não existam problemas nas várias vertentes	Gestão moderada e integrada dos recursos	Gestão dos locais visitados de acordo com os princípios da sustentabilidade ambiental, social e económica (Plano Estratégico e de <i>Marketing</i> do Turismo)

Fonte: Elaboração própria

### 5.3.2 Discussão das hipóteses e dos resultados obtidos

Depois do tratamento e da apresentação dos dados recolhidos encontram-se reunidas as condições para a sua análise. Considerando as circunstâncias que caracterizam o mercado *low-cost* e o público-alvo do nosso inquérito, realizou-se a análise e a discussão dos resultados com base nos dados que foi possível recolher do trabalho de campo, efetuado entre 12 e 16 de janeiro de 2016, em São Miguel. Por último, salienta-se que na análise dos resultados entrará em linha de conta o enquadramento teórico realizado aquando da revisão da literatura.

Efetivamente, com a entrada dos voos *low-cost* em São Miguel, assistiu-se a um aumento da procura turística. Encontra-se em estudo um destino «(...) de natureza e cultural.» (Carlos Santos, 2016)<sup>4</sup> cada vez mais competitivo e atrativo, devido à atual melhoria das acessibilidades e às distinções que tem recebido pois « (...) muitas pessoas quando estão à procura de um destino de férias dão valor a estas distinções e a estes prémios que os Açores têm recebido» (Ana Moniz, 2015)<sup>5</sup>. No entanto, para que estas distinções não sejam postas em causa com o aumento da procura turística, importa salvaguardar alguns mecanismos de gestão de impactos e «(...) existir um planeamento estratégico dinâmico» (Carlos Santos, 2016), para que não surjam problemas ambientais, culturais e socioeconómicos. Assim, ao existir uma articulação forte entre os poderes públicos e as empresas privadas, deixando de ser apenas «(...) uma preocupação em fazer reuniões por parte das associações empresariais no sentido de sensibilizar os agentes para uma determinada boa conduta.» (Ana Moniz, 2016) para passarem a tomar-se medidas e criar regulamentações práticas, no sentido de a sustentabilidade do destino não ser comprometida.

---

<sup>4</sup> Vide anexo IV

<sup>5</sup> Vide anexo III

Comprova-se, assim, que esta nova realidade no setor turístico da ilha levou ao «(...) aumento da confiança por parte dos investidores e a um maior otimismo por parte dos responsáveis pelos negócios turísticos em operação(...)» (Carlos Santos, 2015)<sup>6</sup>. Comprova-se também que esta nova realidade é, sem dúvida, uma externalidade positiva para o desenvolvimento interno porque «(...) mais visitantes irá promover um desenvolvimento económico das empresas e do consumo» (Susana Costa, 2016)<sup>7</sup>.

Não foi só o destino que sofreu «(...) uma mudança estrutural(...)» (Carlos Santos, 2016) com a liberalização do espaço aéreo açoriano mas, de acordo, com os agentes privados, o perfil do turista também sofreu alterações. Ainda não é possível concretizar de uma forma clara as alterações sentidas, pois ainda passou pouco tempo (cerca de 1 ano) desde a entrada das companhias aéreas *low-cost* em São Miguel. De acordo com a Sr.<sup>a</sup> Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Moniz encontram-se em curso diversos trabalhos de investigação sobre este tema mas ainda nenhum foi finalizado. No entanto, e de acordo com o que foi possível apurar junto dos empresários locais, denotou-se que o setor turístico tem sentido algumas alterações no perfil do turista que visita a ilha. Tem havido um incremento de turistas portugueses em São Miguel, tal como é defendido por Vítor Fraga que afirma que Portugal é um dos principais mercados emissores de turistas, sobretudo de turistas mais bem informados, jovens e com algum poder de compra. As estadias são de menor duração, embora se tenha registado um aumento das estadias em família. É importante perceber que tipo de turista visita a ilha, mas também quais as razões que fazem o turista viajar para São Miguel. Este fator é muito importante, pois permite-nos avaliar por que motivo o turista viaja, podendo assim o destino repensar estratégias e investir de acordo com os dados apurados.

O aumento da procura turística em São Miguel ainda não se traduziu por um aumento da empregabilidade no setor pois, como refere a Sr.<sup>a</sup> Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Moniz « (...) não se sentiu uma grande necessidade de recrutamento, mantiveram mais ou menos o pessoal que tinham, ainda tinham muito espaço de manobra, pois não estavam a trabalhar com taxas de ocupação a 100% » (Ana Moniz, 2016).

---

<sup>6</sup> Vide página: <https://issuu.com/joaoalves62/docs/doc171215-001>

<sup>7</sup> Vide anexo II

No entanto, existem algumas empresas que recrutam durante o verão, altura em que existe uma maior procura turística, contratando a curto prazo, devido à sazonalidade que se sente na ilha e que caracteriza o setor turístico. De salientar que nestes recrutamentos sazonais os empregadores têm tido algum cuidado no que respeita à contratação de pessoal, porque já procuram pessoal com formação na área, o que é um excelente sinal de preocupação com a qualidade do serviço prestado aos turistas. Todavia é interessante verificar-se que esta sazonalidade do destino pode ser combatida pelos agentes turísticos e pelo poder local se começar a existir uma promoção onde seja feita referência às tradições, sem se entrar num «sistema de folclorização das tradições» (Susana Costa, 2016). Como as festas em São Miguel são cíclicas, pois se «(...) olharmos para a calendarização dos grandes projetos culturais, que são parte da identidade dos Açores, eles quase não se passam na época alta» (Susana Costa, 2016), assim seria possível mostrar aos turistas as tradições que caracterizam estas festas e também exibir algum artesanato característico da ilha, ao mesmo tempo que se combate a sazonalidade que atualmente caracteriza São Miguel.

A entrada das companhias aéreas low-cost na ilha veio provocar «alterações estruturais» (Carlos Santos, 2015) na economia local, levando ao abrandamento do apoio estatal às empresas turísticas, pois o mercado turístico começou a funcionar na ilha. É claro que estas alterações se propagaram a outros setores de atividade, o que torna possível afirmar que o turismo é «capaz de alavancar o crescimento sustentado dos restantes setores produtivos» (Carlos Santos, 2015). Este abrandamento do apoio estatal às empresas locais tornou possível que as entidades, face ao aumento de turistas, pudessem investir em pequenas obras/trabalhos, como é o caso da Poça da Dona Beja, que sofreu obras de melhoria, possibilitando a introdução de mais recursos humanos, como por exemplo, seguranças, porteiros e pessoal de limpeza. Os voos low-cost iniciaram-se tão recentemente que ainda não houve tempo para grandes investimentos em infraestruturas mas, de uma maneira geral, denota-se uma preocupação crescente da parte das autoridades em investir em obras de melhoramento, principalmente no que diz respeito aos acessos às atrações turísticas da ilha.

O início dos voos *low-cost* para São Miguel acarretou alguma esperança de que com o desenvolvimento do setor turístico «(...) entrem divisas e venha a gerar emprego para a região, o que poderá ajudar a fixar população» porque, como é sabido, o arquipélago dos Açores tem-se debatido com graves problemas demográficos, em parte devido à falta de emprego que tem, até aos dias de hoje, caracterizado esta e as outras ilhas. Mas se por um lado, este crescimento foi possível devido à entrada dos voos *low-cost* e trouxe muitas vantagens à ilha, sendo este fenómeno visto pelos agentes privados e pelas entidades públicas como uma «lufada de ar fresco», por outro lado, o desenvolvimento da ilha e dos seus setores produtivos trará, igualmente, algumas desvantagens para a população, as quais é preciso combater, tais como o aumento do ruído, do lixo e do tráfego que «(...) já se começa a ver que começa a existir este tipo de problemas(...)» (Ana Moniz, 2016).

As entidades públicas, depois da entrada dos voos *low-cost*, fizeram um esforço no sentido de atrair cada vez mais turistas não só a São Miguel, mas aos Açores, em geral. Para promover a atração turística a outras ilhas, o governo regional criou um programa de reencaminhamentos gratuitos entre as ilhas. Assim, o turista adquire, por exemplo, a sua passagem para São Miguel, e tem direito a um bilhete de ida e volta para outra ilha, à sua escolha, sendo que após o regresso a São Miguel, tem 24 horas para abandonar a ilha. São Miguel torna-se, desta forma, a «porta de entrada» de turistas para o arquipélago açoriano, tornando notório o desenvolvimento de parcerias entre ilhas com o intuito de «(...) projetarem uma marca holística global de um destino cultural e de natureza, enriquecido com especificidades próprias dessas ilhas(...)» (Carlos Santos, 2015).

Face ao exposto, e tendo em consideração as hipóteses de investigação realizadas anteriormente, podemos inferir o seguinte:

**Hipótese I** - confirma-se que com a entrada dos voos *low-cost* tem existido «(...) maior otimismo por parte dos responsáveis pelos negócios turísticos em operação(...)» (Carlos Santos, 2015). Essencialmente, este otimismo que se regista atualmente no setor, levará a um aumento do investimento na ilha por parte dos agentes locais. A procura crescente de formação profissional em turismo ajuda também a explicar o otimismo sentido pela população quanto ao significado que, futuramente, o turismo terá para São Miguel. Existem mesmo casos em que as pessoas já se inscrevem no curso de turismo com o objetivo de virem a criar o seu próprio negócio e entendem que é preciso qualificações para que, com os conhecimentos adquiridos, possam investir na área e construir o seu próprio negócio.

**Hipótese II** - confirma-se que, de acordo com o que foi possível apurar, não estará em risco a sustentabilidade da ilha com a entrada dos voos *low-cost* pois «(...) os turistas não frequentam todos os sítios com a mesma intensidade(...)» (Carlos Santos, 2015) e, para além disso, têm sido tomadas medidas para proteger o ambiente e as atrações turísticas. Podemos exemplificar com o caso do ilhéu de Vila Franca do Campo, que devido ao elevado fluxo de visitas turísticas se limitou o número de entradas diárias, através de legislação, permitindo assim manter os níveis de qualidade até então existentes. No entanto, importa realçar que os investimentos que têm sido feitos são no sentido de melhorar, de forma positiva, a imagem do destino, mas sem nunca comprometer a sustentabilidade de São Miguel como destino turístico, até porque São Miguel nunca será um destino «(...)massificado(...)» (Carlos Santos, 2015).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 6.1 Conclusões

A escolha deste tema resultou do meu interesse pessoal sobre tudo o que diz respeito ao mercado aéreo e, principalmente, ao destino Açores. Este trabalho de investigação pretende contribuir para um maior aprofundamento do tema, e uma maior disponibilização de informação sobre a matéria em questão.

O mercado aéreo é um tema muito complexo e abrangente, tendo em conta as constantes mutações do mercado, determinados fenómenos como a globalização e a liberalização dos espaços aéreos. Hoje em dia, é importante que uma companhia aérea seja capaz de realizar uma segmentação do perfil do consumidor e dos destinos, de uma forma eficaz e eficiente, de modo a desenvolver a sua operação de acordo com as necessidades do mercado, sempre com o intuito de satisfazer os seus clientes/passageiros. A entrada dos voos *low-cost* no negócio aéreo gerou uma maior democratização do sistema, provocando um aumento da competitividade entre as companhias aéreas e conduzindo à captação de mais passageiros, devido à política de preços mais acessíveis, possibilitando abrindo a muita gente o mundo das viagens.

Tendo em conta a pesquisa bibliográfica realizada, verifica-se que existem opiniões muito diferentes, variando de autor para autor; no entanto, verifica-se que a terminologia empregue é cada vez mais utilizada e aplicada no quotidiano. Importa referir que tal como os inquéritos, as entrevistas realizadas foram bastante relevantes e enriquecedoras, sendo um complemento bastante útil, porque os resultados obtidos foram ao encontro da questão de partida e dos objetivos que me propus na elaboração desta investigação.

O destino em estudo, os Açores, é um destino em crescimento, «(...) com o aumento líquido no número de passageiros transportados e com o aumento no número de camas(...)» (Carlos Santos, 2016) que devido à promoção e à forma como as entidades públicas e privadas têm gerido a atividade turística no arquipélago, ganha cada vez mais visibilidade exterior «(...) como um destino de natureza (...)» (Susana Costa, 2016).

Com a entrada das companhias aéreas *low-cost* na região, denota-se um aumento da confiança por parte dos empresários locais com o aumento do número de turistas que visitam as ilhas e, em particular, a ilha de São Miguel. Importa ainda referir que este destino se debate com o fenómeno da sazonalidade, não existindo uma procura turística contínua ao longo do ano. Este fator tem levado a que algumas unidades hoteleiras encerrem nos meses do ano com menor procura, pois o seu funcionamento não é rentável durante todo o ano. Sente-se a necessidade de combater esta sazonalidade no destino porque afeta, de forma expressiva, a vida da população e leva as empresas turísticas da ilha a recrutarem, de forma esporádica e por curto espaço de tempo, a fim de fazerem face ao aumento da procura apenas em alguns meses do ano. Para que esta sazonalidade no destino seja combatida, é importante a existência de articulação entre as entidades locais públicas e as empresas privadas, de forma a solucionar a situação mas sem nunca comprometer «o grande valor» (Vítor Fraga, 2016) da ilha, o ambiente. Fazendo um balanço geral da investigação, é de salientar que, a opinião dos empresários foi bastante consensual atendendo à diversidade de aspetos em análise em cada uma das questões. Permanece a ideia de que se deve impulsionar a atuação das entidades e associações locais, de forma a existir uma divulgação coerente dos produtos turísticos existentes na ilha, ao mesmo tempo que se deve sensibilizar os agentes privados para comportamentos e ações responsáveis na resolução das questões que vão surgindo. Simultaneamente, é importante a existência de uma liderança forte por parte das entidades públicas com o intuito de colmatar questões (aplicação de investimentos) que possam colocar em risco a sustentabilidade e a competitividade do destino. Não é só importante que exista esta saudável articulação, mas também que exista um modelo de planeamento turístico para São Miguel, de forma a permitir a monitorização, a avaliação, e a conservação do principal produto turístico da ilha: a Natureza.

## **6.2 Limitações da investigação**

Esta investigação apresenta algumas limitações que passo a referir. Como os Açores são constituídos por 9 ilhas condiciona o resultado obtido. Contudo foi necessário e imprescindível a colaboração das empresas turísticas de São Miguel para que, de uma forma rápida respondessem a um inquérito. Assim, as empresas foram contactadas (via telemóvel, *email*, presencial) mas, infelizmente, houve algumas que se recusaram a participar neste estudo. De referir, igualmente, a ausência de respostas por parte dos empresários locais e entidades públicas do setor turístico. A informação recolhida no *site* VisitAzores sobre as empresas turísticas existentes em São Miguel, em alguns casos, não se encontrava atualizada, devido ao facto de muitas empresas familiares já não se encontrarem em funcionamento continuando, no entanto, a estar referenciadas no *site*. E por último, é de salientar que na altura em que foi possível deslocar-me a São Miguel, me deparei com várias unidades hoteleiras encerradas, só reabrindo em meados de Abril, altura em que a procura turística pelo destino em estudo aumenta.

## **6.3 Proposta para futuras investigações**

Apesar das limitações referidas anteriormente, este poderá ser considerado um ponto de partida para a continuação de trabalhos de investigação sobre o tema. No futuro, seria pertinente realizar-se um estudo semelhante, mas alargando-o às nove ilhas açorianas, ilustrando as implicações da liberalização do espaço aéreo açoriano para a oferta turística e permitindo, assim, aumentar a informação existente sobre o impacto da entrada das companhias *low-cost* em ilhas de pequena dimensão. Alimentando o projeto, obter-se-ia uma visão mais abrangente, validando e reforçando as conclusões atingidas nesta investigação. É sabido que o setor do turismo está sujeito a constantes mutações quer de ordem tecnológica, quer económica, quer social e cultural sendo de todo o interesse a existência de uma continuidade nesta linha de investigação, bem como em todas as variáveis que a envolvem. Só desta forma será possível salvaguardar a coerência do desenvolvimento de uma atividade que é cada vez mais importante para as economias mundiais.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abranja, N., & al., e. (2012). *Gestão de Agências de Viagens e Turismo*. Lisboa: Lidel.
- Abrantes, A., & Cunha, L. (2013). *Introdução ao Turismo*. Lisboa: Lidel.
- Açoriano Oriental. (2 de Novembro de 2014). *INAC anuncia liberalização das rotas aéreas para Ponta Delgada e Lajes*. Obtido em 10 de Janeiro de 2016, de Açoriano Oriental: <http://www.acorianooriental.pt/noticia/inac-anuncia-liberalizacao-das-rotas-aereas-para-ponta-delgada-e-lajes>
- Açoriano Oriental. (2 de Março de 2016). *Açores*. Obtido em 8 de Março de 2016, de Açoriano Oriental: <http://www.acorianooriental.pt/files/multimedia/docs/121.pdf>
- AICEP Portugal Global. (16 de Dezembro de 2014). *Portugal no "Top 10" do turismo europeu*. Obtido em 29 de Agosto de 2015, de aicep Portugal Global: <http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=ce02a6f0-bb57-48a4-94fc-24abd359dbfe>
- Alderighi, M., & al., e. (2007). Assessment of new hub-and-spoke and point-to-point airline network configurations. *Transport Reviews Vol. 27, Nº 5*.
- Ateljevic, J., Page, S., & Almeida, M. (2011). *Turismo e Empreendedorismo*. Brasil: Elsevier.
- Autoridade Nacional da Aviação Civil. (Dezembro de 2010). *A Evolução do Transporte Aéreo do Aeroporto de Lisboa [1990-2009]*. Obtido em 10 de Outubro de 2015, de Autoridade Nacional da Aviação Civil: <http://www.anac.pt/SiteCollectionDocuments/Publicacoes/estudos/EstudoAeroportoLisboa1990a2009.pdf>
- Beni, M. C. (2007). *Análise Estrutural do Turismo*. Brasil: SENAC.
- Boeiras, G., Motta, M., Camargo, M., Bagattini, E., & Silva, L. (n.d.). *Ferramentas Gerenciais: O caso de Pousadas Rurais*. Obtido em 28 de Fevereiro de 2016, de <http://www.forma-te.com/mediateca/finish/...turismo/28358-ferramentas-de-gesta...>
- Boesch, F. (2005). *The Ryan Air Model - Success and Impact on the European Aviation Market*. Germany: Grin.
- bomdia Europa. (12 de Outubro de 2015). *Eu não entrava num avião destes, diz piloto da SATA*. Obtido em 3 de Janeiro de 2016, de bomdia Europa: <http://bomdia.eu/eu-nao-entrava-num-aviao-destes-diz-piloto-da-sata/>

- Câmara de Comércio e Indústria da Madeira. (Junho de 2008). *Low-Cost Carriers: High success, high impact?* Obtido em 1 de Outubro de 2015, de Câmara de Comércio e Indústria da Madeira: [http://www.acif-cim.pt/Files/Filer/ACIF/Paginas/estudo\\_lowcost.pdf](http://www.acif-cim.pt/Files/Filer/ACIF/Paginas/estudo_lowcost.pdf)
- Confederação do Turismo Português. (dezembro de 2013). *Informação Estatística n.º 3*. Obtido em 10 de Dezembro de 2015, de Confederação do Turismo Português: <file:///C:/Users/Helena/Downloads/CTP%20-%20Informac%CC%A7a%CC%83o%20Estati%CC%81stica%20N%C2%BA3%20Dezembro%202013.pdf>
- Contemporary Tourism Reviews. (n.d.). *Tourism Area Life Cycle*. Retrieved Dezembro 4, 2015, from Contemporary Tourism Reviews: [http://www.goodfellowpublishers.com/free\\_files/fileTALC.pdf](http://www.goodfellowpublishers.com/free_files/fileTALC.pdf)
- Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D., Wanhill, S., & Shepherd, R. (1998). *Turismo - Princípios e Práticas*. Porto Alegre, Brasil: Artmed.
- Costa, J., Rita, P., & Águas, P. (2001). *Tendências internacionais em turismo*. Lisboa: Lidel.
- Coutinho, C. P. (24 de Abril de 2008). *A qualidade da investigação educativa de natureza qualitativa: questões relativas à fidelidade e validade*. Obtido em 15 de Setembro de 2015, de Repositório da Universidade do Minho: [https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/7884/1/005a015\\_ART01\\_Coutinho%5Brev\\_OK%5D.pdf](https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/7884/1/005a015_ART01_Coutinho%5Brev_OK%5D.pdf)
- Coutinho, C., & Chaves, J. (2002). *Revista Portuguesa de Educação. O estudo de caso na investigação em Tecnologia Educativa em Portugal*, pp. 221-243.
- Dennis, N. (2007). End of the free lunch? The responses of traditional European airlines to the low-cost carrier threat. *Elsevier*, 311-321.
- Diário de Notícias. (20 de Outubro de 2014). *Ligar continentes em "low-cost"? Pode ser normal em 2015*. Obtido em 5 de Janeiro de 2016, de Diário de Notícias: <http://www.dn.pt/portugal/interior/ligar-continentes-em-lowcost-pode-ser-normal-em-2015-4189988.html>
- Direção Regional de Estatísticas da Madeira. (2014). *Transportes 2014*. Obtido em 4 de Janeiro de 2016, de Direção Regional de Estatísticas da Madeira: <http://estatistica.gov-madeira.pt/index.php/download-now/economica/transportes-pt/transportes-publicacoes-pt>
- Economia. (18 de Dezembro de 2014). *Já há um manifesto contra a privatização da TAP*. Obtido em 10 de Novembro de 2015, de Economia: <http://expresso.sapo.pt/economia/ja-ha-um-manifesto-contra-a-privatizacao-da-tap=f903224>

- Economia. (18 de Janeiro de 2016). *TAP suspende nove rotas que ligam Portugal à Europa*. Obtido em 2 de Fevereiro de 2016, de Economia: <http://expresso.sapo.pt/economia/2016-01-18-TAP-suspende-nove-rotas-que-ligam-Portugal-a-Europa>
- Eur-Lex. (1992, July 23). *Council Regulation (EEC) No 2409/92 of 23 July 1992 on fares and rates for air services*. Retrieved Setembro 10, 2015, from Eur-Lex: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A31992R2409>
- Eurocontrol. (2013, February 21). *2012: Overall, traffic falls but growth for low-cost and charters*. Retrieved Outubro 20, 2015, from Eurocontrol: <http://www.eurocontrol.int/press-releases/2012-overall-traffic-falls-growth-low-cost-and-charters>
- European Low Fare Airline Association. (n.d.). *Press Releases*. Retrieved Setembro 2015, 1, from European Low Fare Airline Association: <http://www.elfaa.com/pressreleases.htm>
- Eurostat. (25 de Novembro de 2015). *Estatísticas do Turismo*. Obtido em 15 de Fevereiro de 2016, de Eurostat: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism\\_statistics/pt](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics/pt)
- Expresso. (11 de Dezembro de 2014). *TAP. Bruxelas diz que injectar dinheiros públicos em companhias aéreas é "questão delicada"*. Obtido em 3 de Novembro de 2015, de Expresso: <http://expresso.sapo.pt/sociedade/tap-bruxelas-diz-que-injetar-dinheiros-publicos-em-companhias-aereas-e-questao-delicada=f902189>
- Expresso. (2 de Fevereiro de 2016). *Confirmado: Ryanair fica com rotas do Porto que eram da TAP*. Obtido em 18 de Fevereiro de 2016, de Expresso: <http://expresso.sapo.pt/sociedade/2016-02-16-Confirmado-Ryanair-fica-com-rotas-do-Porto-que-eram-da-TAP>
- Falcão, M. C., & Gómez, C. P. (16 de 05 de 2012). *Análise da sustentabilidade de destinos turísticos: uma proposta teórica de adequação do modelo de ciclo de vida de áreas turísticas às dimensões da sustentabilidade*. Obtido em 12 de Dezembro de 2015, de Revista Científica do Curso de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria da Universidade do Vale do Itajaí: [www.univali.br/revistaturismo](http://www.univali.br/revistaturismo)
- Farmaki, A. &. (2015). Stakeholder Perceptions of the role of low-cost carriers in Insular Tourism Destinations: The Case of Cyprus. *Tourism Planning & Development*, 412-432.
- Ferreira, A., & al., &. e. (2008). *A importância da operação das companhias aéreas de baixo custo no desenvolvimento de segmentos de mercado turístico. O caso do turismo residencial no algarve*. Obtido em 20 de Agosto de 2015, de Associação Portuguesa para o desenvolvimento regional: <http://www.apdr.pt/siterper/numeros/rper19/19.1.pdf>

- Firmino, M. B. (2007). *Turismo - Organização e Gestão*. Lisboa: Escolar.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (2001). *O Inquérito - Teoria e Prática*. Lisboa: Celta.
- Giddens, A. (2006). *O mundo na era da globalização*. Lisboa: Editorial Presença.
- Gil, A. C. (2004). *Como elaborar projectos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Goeldner, C. R., Ritchie, J. R., & McIntosh, R. W. (2000). *Tourism - Principles, Practices, Philosophies 8<sup>o</sup> edition*. USA: John Wiley & Sons.
- Gonçalves, J. A. (25 de outubro de 2015). *Critérios para delimitação do tema*. Obtido em 5 de Setembro de 2015, de Metodologia da Pesquisa: <http://metodologiadapesquisa.blogspot.pt/2008/10/delimitao-do-tema.html>
- Graham, B., & Shaw, J. (2008). Low-Cost airlines in Europe: Reconciling liberalization and sustainability. *ScienceDirect*, 1439-1451.
- Hesketh, J. L., & Costa, M. T. (julho de 1980). *Construção de um instrumento para medida de satisfação no trabalho*. Obtido em 7 de Setembro de 2015, de Scielo: [www.scielo.br/pdf/rae/v20n3/v20n3a05](http://www.scielo.br/pdf/rae/v20n3/v20n3a05)
- Instituto Nacional de Aviação Civil [INAC]. (Dezembro de 2012). *O Impacto das Transportadoras de Baixo Custo no Transporte Aéreo Nacional [1995-2011]*. Obtido em 10 de Novembro de 2015, de INAC: [http://www.anac.pt/SiteCollectionDocuments/Publicacoes/estudos/IMPACTO\\_LCC\\_95\\_11\\_V2.pdf](http://www.anac.pt/SiteCollectionDocuments/Publicacoes/estudos/IMPACTO_LCC_95_11_V2.pdf)
- Instituto Nacional de Estatística [INE]. (10 de Setembro de 2010). *Transporte Aéreo de Passageiros em quebra generalizada na Europa em 2009*. Obtido em 10 de Dezembro de 2015, de INE: [http://economico.sapo.pt/public/admin/tiny\\_mce/jscripts/tiny\\_mce/plugins/filemanager/files/transportes\\_2010.pdf](http://economico.sapo.pt/public/admin/tiny_mce/jscripts/tiny_mce/plugins/filemanager/files/transportes_2010.pdf)
- issuu. (Janeiro de 2016). *Vinda das low-cost representa uma "mudança estrutural" na economia*. Obtido em 10 de Fevereiro de 2016, de issuu: <https://issuu.com/joaualves62/docs/doc171215-001>
- Jornal de Negócios. (10 de Abril de 2002). *TAP celebra acordo de «code-share» com SATA*. Obtido em 10 de Outubro de 2015, de Jornal de Negócios: [http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/tap\\_celebra\\_acordo\\_de\\_code\\_share\\_com\\_sata.html](http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/tap_celebra_acordo_de_code_share_com_sata.html)
- Jornal de Negócios. (11 de Agosto de 2015). *Ryanair admite parceria com TAP em voos de longo curso*. Obtido em 9 de Janeiro de 2016, de Jornal de Negócios: [http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/ryanair\\_admite\\_parceria\\_com\\_tap\\_em\\_voos\\_de\\_longo\\_curso.html](http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/ryanair_admite_parceria_com_tap_em_voos_de_longo_curso.html)
- Kawamori, T., & Lin, M. H. (2013). Airline mergers with low cost carriers. *Elsevier*, 63-71.

- Kernchen, N. (2004). *Marketing differences between traditional airlines and low-cost airlines in Europe*. Munich: Grin Publishing.
- Kotler, P. (1988). *Marketing management: analysis, planning implementation and control*. New Jersey, USA: Prentice-Hall.
- Lash, C., & Lee-Ross, D. (2003). *Organizational behavior for leisure services*. Oxford: Elsevier.
- Lei, Z., & Papatheodorou, A. (2010). Measuring the effect of low-cost carriers on regional airports' commercial revenue. *Elsevier*, 37-43.
- Lew, A., Hall, C., & Williams, A. (2004). *Compêndio de Turismo*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Lickorish, L. J., & Jenkins, C. L. (2000). *Introdução ao Turismo*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Lima, J. À., & Pacheco, J. A. (2006). *Fazer Investigação - Contributos para a elaboração de dissertações e teses*. Porto: Porto Editora.
- Lohmann, G., & Duval, D. T. (2014, October). *Destination Morphology a new framework to understand tourism-transport issues?* Retrieved Outubro 20, 2015, from Science Direct:  
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212571X1400033X>
- Lohmann, G., & Netto, A. P. (n.d.). *Teoria do Turismo - Conceitos, Modelos e Sistemas*. Obtido em 2 de Outubro de 2015, de Livraria Martins Fontes Paulistas:  
<http://www.martinsfontespaulista.com.br/anexos/produtos/capitulos/534736.pdf>
- Lopes, G. (13 de Janeiro de 2010). *Principais conceitos e definições em turismo*. Obtido em 12 de Dezembro de 2015, de SlideShare: <http://pt.slideshare.net/cursotiat/01-conceitos-turismo>
- Low Cost Portugal. (30 de Junho de 2008). *Liberalização das linhas aéreas causa mau estar na Madeira*. Obtido em 20 de Novembro de 2015, de Low Cost Portugal:  
<http://www.lowcostportugal.net/noticias/liberalizacao-das-linhas-aereas-causa-mau-estar-na-madeira/2008/06/>
- Mason, K. J. (2001). Marketing low-cost airline services to business travelers. *Journal of Air Transport Management*, 103-109.
- Matias, Á. (2007). *Economia do Turismo - Teoria e Prática*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Moutinho, L., Rita, P., & Curry, B. (1996). *Expert systems in tourism marketing*. New York: Routledge.

- Official Journal of the European Union L 293/3. (2008, October 31). *Eur-Lex*. Retrieved Dezembro 6, 2015, from Regulation (EC) No. 1008/2008 of the European Parliament and of the Council of 24 September 2008: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:293:0003:0020:en:PDF>
- Parlamento Europeu. (novembro de 2015). *Transportes aéreos: regras de mercado*. Obtido em 7 de Dezembro de 2015, de Parlamento Europeu ao seu serviço: [http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pt/displayFtu.html?ftuId=FTU\\_5.6.7.html](http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pt/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.6.7.html)
- Parlamento Europeu ao seu serviço. (2015, outubro). *A política dos transportes: generalidades*. Retrieved Dezembro 10, 2015, from Parlamento Europeu ao seu serviço: [http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pt/displayFtu.html?ftuId=FTU\\_5.6.1.html](http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pt/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.6.1.html)
- Parpública S.A. (2015). Obtido em 10 de Novembro de 2015, de Parpública S.A.: <http://www.parpública.pt/>
- Portal da Comunicação. (2014). *TAP conquista o TOP de Marketing*. Obtido em 1 de Outubro de 2015, de Portal da Comunicação: <http://portaldacomunicacao.uol.com.br/graficas-livros/0/artigo198153-1.asp>
- Público. (30 de Julho de 2014). *Açores recusam comparar modelo de ligações aéreas com o da Madeira*. Obtido em 20 de Janeiro de 2016, de Público: <https://www.publico.pt/economia/noticia/acoes-recusam-comparar-modelo-de-ligacoes-aereas-com-o-da-madeira-1664784>
- Público. (29 de Agosto de 2015). *Subsídio à mobilidade faz disparar preço das viagens de avião entre Funchal e Continente*. Obtido em 20 de Janeiro de 2016, de Público: <https://www.publico.pt/economia/noticia/subsidio-a-mobilidade-faz-disparar-preco-das-viagens-de-aviao-entre-funchal-e-continente-1706289>
- Público. (20 de Maio de 2015). *TAP perde quota de mercado no primeiro trimestre*. Obtido em 15 de Outubro de 2015, de Público: <http://www.publico.pt/economia/noticia/tap-perde-quota-de-mercado-no-primeiro-trimestre-1696339>
- Publituris. (10 de janeiro de 2007). *Turismo: um dos motores da economia mundial*. Obtido em 10 de Setembro de 2015, de Publituris: <http://www.publituris.pt/2007/01/10/turismo-um-dos-motores-da-economia-mundial/>
- Pyo, A., Mihalik, B. J., & Uysal, M. (1989 ). Attraction attributes and motivations a canonical correlation analysis. *Tourism Research*, 277-283.

- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1992). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Renascença. (28 de Março de 2015). *Revolução low-cost nos Açores: Mais voos e mais baratos fazem disparar hotelaria*. Obtido em 29 de Janeiro de 2016, de Renascença: [http://rr.sapo.pt/informacao\\_detalhe.aspx?fid=1&did=182692](http://rr.sapo.pt/informacao_detalhe.aspx?fid=1&did=182692)
- Robson, J. E. (1998). *Airline Deregulation - Twenty Years of Success and Counting*. Retrieved Outubro 10, 2015, from Cato Institute: <http://object.cato.org/sites/cato.org/files/serials/files/regulation/1998/4/airline2-98.pdf>
- RTP Açores. (23 de Abril de 2008). *A Madeira avança hoje para a liberalização do espaço aéreo*. Obtido em 25 de Janeiro de 2016, de RTP Açores: [http://www.rtp.pt/acoressociedade/a-madeira-avanca-hoje-para-a-liberalizacao-do-espaco-aereo\\_2118](http://www.rtp.pt/acoressociedade/a-madeira-avanca-hoje-para-a-liberalizacao-do-espaco-aereo_2118)
- Runway News. (2 de Setembro de 2015). *O'Leary confirma que Ryanair quer alimentar voos de longo curso da TAP*. Obtido em 18 de Fevereiro de 2016, de Runway News: <http://www.runwaynews.pt/news/oleary-confirma-que-ryanair-quer-alimentar-voos-de-longo-curso-da-tap/>
- Sancho, A., Buchalis, D., Gallego, J., Mata, J. N., Osorio, E., Ramos, S., et al. (1998). *Introducción al turismo*. Madrid, España: Organización Mundial del turismo.
- Schlumberger, C. E., & Weisskopf. (2014). *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington DC: World Bank Group.
- Serviço Regional de Estatísticas dos Açores. (2014). *Demografia 2014*. Obtido em 29 de Dezembro de 2015, de Serviço Regional de Estatísticas dos Açores: [http://estatistica.azores.gov.pt/conteudos/Relatorios/lista\\_relatorios.aspx?idc=29&idsc=407&lang\\_id=1](http://estatistica.azores.gov.pt/conteudos/Relatorios/lista_relatorios.aspx?idc=29&idsc=407&lang_id=1)
- Shaw, S. (2007). *Airline Marketing and Management*. England: Ashgate.
- Silva, A. S., & Pinto, J. M. (2014). *Metodologia das Ciências Sociais*. Porto: Edições Afrontamento.
- Simón, F. G., & Narangajavana, Y. (2002). El proceso de globalización de la industria hotelera española: una vision retrospectiva de las cadenas españolas en la década de los noventa. *Estudios Turísticos, N° 152, Ministério da Economia*, 35-63.
- Soares, L. A. (2007). *Turismo e globalização: algumas perspectivas*. Obtido em 4 de Setembro de 2015, de Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331227109007>
- Southwest. (n.d.). *Our History*. Retrieved Setembro 11, 2015, from Southwest: <http://swamedia.com/channels/Our-History/pages/our-history-sort-by>

- Steger, M. B. (2006). *A Globalização (Compreender)*. Vila Nova de Famalicão: Quasi Edições.
- TAP PORTUGAL. (2016). *Porto e Lisboa ligados de hora a hora*. Obtido em 10 de Fevereiro de 2016, de TAP PORTUGAL: <http://www.flytap.com/Portugal/pt/Promocoos/Campanhas/ponte-aerea>
- TAP PORTUGAL. (2016). *Valores e Missão*. Obtido em 10 de Fevereiro de 2016, de TAP PORTUGAL: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/sobre-tap/companhia/valores-missao>
- Transportes XXI. (2014). *Low-Cost - O Fenómeno*. Obtido em 25 de Agosto de 2015, de Transportes XXI: <http://www.transportes-xxi.net/taereo/investigacao/lowcost>
- Tribe, J. (1997). The indiscipline of tourism. *Tourism Research*, Vol. 24, Nº 3, 638-657.
- Tribuna das Ilhas Online. (5 de Novembro de 2014). *INAC anuncia intenção de liberalizar transporte aéreo nos Açores*. Obtido em 28 de Janeiro de 2016, de Tribunas das Ilhas Online: <http://tribunadasilhas.pt/index.php/local/item/9012-inac-anuncia-inten%C3%A7%C3%A3o-de-liberalizar-transporte-a%C3%A9reo-nos-a%C3%A7ores>
- Tripadvisor - Brasil. (2015). *Os 25 melhores destinos - Europa*. Obtido em 14 de Outubro de 2015, de Travellers' Choice Tripadvisor: <https://www.tripadvisor.com.br/TravelersChoice-Destinations-cTop-g4>
- TSF. (27 de Março de 2015). *Açores: Voo "low cost" para São Miguel permite bilhete gratuito para outra ilha*. Obtido em 3 de Fevereiro de 2016, de TSF: <http://www.tsf.pt/portugal/interior/acoress-voos-low-cost-para-sao-miguel-permite-bilhete-gratuito-para-outra-ilha-4480014.html>
- Tuckman, B. W. (2012). *Manual de Investigação em Educação - Metodologia para Conceber e Realizar o Processo de Investigação Científica*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Tulik, O. (1994). *Efeitos da Globalização do Turismo*. Obtido em 29 de Fevereiro de 2016, de [www.spell.org.br/documentos/download/28956](http://www.spell.org.br/documentos/download/28956)
- Turismo 2020. (2016). *Portugal 2020 - Enquadramento*. Obtido em 5 de Dezembro de 2015, de Turismo 2020: <http://turismo2020.turismodeportugal.pt/pt/plano-de-acao/enquadramento/>
- Turismo de Portugal. (2015). *Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) 2013-2015*. Obtido de Turismo de Portugal: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/documents/PENT%202012.pdf>

- Turisver. (4 de Dezembro de 2015). *TAP mantém aposta no Brasil*. Obtido em 22 de Janeiro de 2016, de Turisver: <http://www.turisver.com/tap-mantem-aposta-no-brasil/>
- Turydes. (Dezembro de 2013). *O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA ILHA DA MADEIRA*. Obtido em 27 de Janeiro de 2016, de Turydes: <http://www.eumed.net/rev/turydes/15/ilha-madeira-turismo.html>
- TVI 24. (21 de Julho de 2014). *Easyjet quer abrir rotas para os Açores*. Obtido em 4 de Janeiro de 2016, de TVI 24: <http://www.tvi24.iol.pt/economia/aviao/easyjet-quer-abrir-rotas-para-os-acoress>
- Visão. (7 de Março de 2012). *Turismo: Sector poderá promover criação de emprego em 2012 - OMT*. Obtido em 5 de Setembro de 2015, de Visão: <http://visao.sapo.pt/lusa/turismo-setor-podera-promover-criacao-de-emprego-em-2012-omt=f651076>
- World Tourism Organization. (1 de Outubro de 1999). *O Código Mundial de Ética do Turismo*. Obtido em 2 de Outubro de 2015, de World Tourism Organization (UNTWO): <http://ethics.unwto.org/sites/all/files/docpdf/portugal.pdf>
- World Tourism Organization. (2011). *UNWTO Tourism Highlights*. Retrieved Setembro 10, 2015, from UNWTO: <http://mkt.unwto.org/sites/all/files/docpdf/unwtohighlights11enhr.pdf>
- World Travel & Tourism Council. (2015). *Economic Impact 2015*. Retrieved Novembro 2, 2015, from World Travel & Tourism Council: <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regional%202015/europe2015.pdf>
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de Caso - Planeamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.



**ANEXOS**

## QUESTIONÁRIO

### OPINIÃO DOS AGENTES PRIVADOS SOBRE A LIBERALIZAÇÃO DO TRANSPORTE AÉREO EM SÃO MIGUEL

O presente trabalho de investigação insere-se no âmbito da realização de um estudo para a dissertação do Mestrado em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTE).

O questionário que se segue tem como objetivo averiguar se todos os agentes privados e institucionais têm a mesma opinião sobre a liberalização do transporte aéreo açoriano, mais precisamente na ilha de São Miguel. Destina-se, pois, a fins meramente académicos, assegurando-se a total confidencialidade dos dados recolhidos e não existindo qualquer tipo de identificação.

Desde já, agradeço a sua colaboração e o tempo despendido no preenchimento deste questionário.

Assinale a sua resposta com um X no quadrado respetivo.

#### Questões Específicas

1. Houve um aumento do volume de negócios na sua empresa desde que as companhias aéreas *low-cost* começaram a voar (29 de Março de 2015) para Ponta Delgada?  
Sim  Não
2. Considera que com a liberalização do mercado aéreo, a empresa teve necessidade de recrutar pessoal com o intuito de fazer face ao aumento da procura?  
Sim  Não
3. Quais as principais **desvantagens** do aumento de turistas na ilha?  
(Classifique: 4 – **muito relevante**; 1 – **nada relevante**)

- |   |                          |  |                          |
|---|--------------------------|--|--------------------------|
| Excesso de ruído e trânsito                                 | <input type="checkbox"/> | Deteriorização dos locais de interesse histórico, arquitetónico e cultural | <input type="checkbox"/> |
| Alterações na paisagem e na biodiversidade (fauna e flora)  | <input type="checkbox"/> | Subida dos preços dos bens e das propriedades                              | <input type="checkbox"/> |
| Ocupação desorganizada do território (construção hoteleira) | <input type="checkbox"/> | Aumento da insegurança e criminalidade                                     | <input type="checkbox"/> |

4. Quais as principais **vantagens** do aumento de turistas na ilha?

(Classifique: 4 – **muito relevante**; 1 – **nada relevante**)

- |                                     |                          |  |                          |
|-------------------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| Atração de investimento estrangeiro | <input type="checkbox"/> | Preservação dos locais de interesse turístico                    | <input type="checkbox"/> |
| Criação de novos postos de trabalho | <input type="checkbox"/> | Melhoria da qualidade de vida da população                       | <input type="checkbox"/> |
| Desenvolvimento da economia         | <input type="checkbox"/> | Melhoria das infraestruturas e dos serviços prestados ao cidadão | <input type="checkbox"/> |
| Oportunidade de negócios            | <input type="checkbox"/> | Internacionalização das empresas                                 | <input type="checkbox"/> |

5. Na sua opinião, o crescimento do turismo na ilha de São Miguel ajuda ao seu desenvolvimento?

Sim

Não

6. Concorda que a existência de um modelo de transporte aéreo mais económico e flexível é essencial para o desenvolvimento do turismo na região?

Sim

Não

7. Na sua opinião, as *low-cost* ajudaram à internacionalização da ilha como destino turístico?

Sim

Não

8. No seu entender, estaremos perante um destino que poderá vir a ser considerado de turismo de massas?

Sim

Não

9. As ilhas açorianas foram consideradas o destino turístico mais sustentável do mundo. O aumento do número de turistas na ilha de São Miguel poderá pôr em causa esta nomeação?

Sim

Não

10. Existe articulação entre as entidades públicas e as empresas turísticas da região com o sentido de promoverem o destino São Miguel? (Atendendo a que com a entrada das *low-cost* existe, claramente, um aumento da procura turística.)

Sim

Não

11. Nota que, com o aumento da procura turística, o perfil do turista que visita a ilha sofreu alguma alteração?

Sim

Não

12. Caso tenha respondido de forma afirmativa, especifique o tipo de alteração que notou no perfil do turista.

---

---

---

13. Como classifica a oferta da ilha em termos dos seguintes aspetos:

	Não satisfaz 1	Satisfaz pouco 2	Satisfaz 3	Bom 4	Muito bom 5
Qualidade do ar (poluição)					
Infraestruturas					
Serviços sociais					
Policiamento e segurança					
Limpeza e manutenção das atrações turísticas					
Recursos naturais					
Recursos históricos, arquitetónicos e culturais					

14. Qual(is) o(s) setor(es) de atividade que, na sua opinião, pode(m) ser mais beneficiado(s) com o desenvolvimento turístico da ilha devido à liberalização do espaço aéreo açoriano?

- |             |                          |             |                          |
|-------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| Agricultura | <input type="checkbox"/> | Serviços    | <input type="checkbox"/> |
| Comércio    | <input type="checkbox"/> | Transportes | <input type="checkbox"/> |
| Ambiente    | <input type="checkbox"/> | Energia     | <input type="checkbox"/> |
| Indústria   | <input type="checkbox"/> | Tecnologia  | <input type="checkbox"/> |

## Informações para refletir

1. Atividade da empresa:

- |                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Hotelaria                        | <input type="checkbox"/> |
| Animação turística               | <input type="checkbox"/> |
| Transportes e telecomunicações   | <input type="checkbox"/> |
| Serviços (ex. agência de viagem) | <input type="checkbox"/> |

2. Anos de presença da empresa no mercado:

- |                 |                          |
|-----------------|--------------------------|
| Menos de 2 anos | <input type="checkbox"/> |
| 3 a 5 anos      | <input type="checkbox"/> |
| 6 a 10 anos     | <input type="checkbox"/> |
| 11 a 15 anos    | <input type="checkbox"/> |
| 16 a 20 anos    | <input type="checkbox"/> |
| Mais de 20 anos | <input type="checkbox"/> |

3. Sede da empresa:

- |             |                          |
|-------------|--------------------------|
| Açores      | <input type="checkbox"/> |
| Lisboa      | <input type="checkbox"/> |
| Porto       | <input type="checkbox"/> |
| Algarve     | <input type="checkbox"/> |
| Estrangeiro | <input type="checkbox"/> |

Muito obrigada pela sua participação!

## TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

**Identificação do sujeito entrevistado:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Susana Goulart Costa

(Doutorada em História, Filosofia e Ciências Sociais. Tema da tese de doutoramento: *Viver e Morrer Religiosamente. Ilha de São Miguel – século XVIII*. Atualmente é professora auxiliar do Departamento de História, Filosofia e Ciências Sociais na Universidade dos Açores)

**Data da entrevista:** 12 de Janeiro de 2016

**Tipo de entrevista:** Presencial

**Hora de início:** 16h

**Duração:** 30 minutos

### **1 – Considera que a liberalização do mercado aéreo dos Açores é uma externalidade negativa ou positiva para a ilha de São Miguel?**

Para a ilha de São Miguel e para as outras 8 ilhas é positiva do ponto de vista do desenvolvimento interno, porque mais visitantes irá promover um desenvolvimento económico das empresas e do consumo. Nomeadamente que vai ser importante a nível da taxa de emprego que realmente está bastante frágil, mas também acho que é interessante a nível de conhecimento daquilo que é a realidade açoriana. Há um desconhecimento muito grande a nível de outras partes do país sobre aquilo que é os Açores hoje.

### **2 – Uma consequência direta da liberalização é o aumento da procura turística nas ilhas?**

Sim, pelo menos este ano tem-se notado um acréscimo bastante acentuado de turistas, acima de tudo turistas vindos do Continente Português, mas também têm aumentado os turistas vindos do resto da Europa. É mais notória a origem de continentais para os Açores porque antes nós tínhamos um público bastante alemão, americano, tínhamos uma grande diversidade, mas agora Portugal Continental tem uma maior apetência para conhecer os Açores. Isso tem sido um estimulante extremamente notório na restauração, a nível de prestação de serviços

e tem-se notado, efetivamente, uma grande capacidade (por enquanto) de conseguirmos receber esses turistas, resta saber se essa receção está a ser feita de uma forma equilibrada ou competente, digamos assim. Penso que o desafio agora é continuar a fazer mas a fazer cada vez mais, penso que a nível de unidades hoteleiras há um crescimento, também não acho que seja necessário aumentar, quantitativamente, o número de camas, mas acho que é muito importante aumentar a qualidade do serviço prestado, desde a receção, desde que os turistas caem no aeroporto, até que voltam ao aeroporto para partirem, acho que é na questão qualitativa que devemos apostar, a breve prazo.

### **3 – Este aumento poderá ter efeitos (negativos ou positivos) nos espaços e patrimónios turísticos naturais, culturais e históricos da ilha? Quais e de que forma?**

Se não houver uma gestão moderada e integrada dos recursos naturais poderá ser negativo, nomeadamente a nível do património, da natureza, do paisagístico, do ambiental. No outro dia, por acaso, numa das notícias do telejornal regional, vi o volume de carros que estavam estacionados junto à Lagoa do Fogo; era um volume imenso e portanto, é preciso também perceber que todo o desenvolvimento turístico dos Açores se começa a acentuar a partir da década de 1930. Estamos no início do Estado Novo, o nome dos Açores lá fora, mas a nível de estradas e de infraestruturas foram, de facto, construídas pensando num turismo de reduzida dimensão; isso agora duplicou ou triplicou, é preciso pensar muito bem as estruturas que temos, se se justifica ou não, desenvolvê-las de acordo com as necessidades que vêm de fora e que poderá ter consequências negativas a nível da paisagem do ambiente, porque eu penso que uma das características endógenas do turismo de natureza é claramente isso a sua rudeza, a sua natureza; se começamos a infiltrá-la de automóveis e máquinas fotográficas a natureza perde um pouco o seu encanto, o facto de estar um pouco isolada, de manter alguma daquela magia quase do início dos tempos; começa a haver uma acumulação de turismo que poderá retirar um pouco essa mística que eu acho que os Açores ainda têm, pelo menos em algumas das paisagens fora das zonas mais urbanas; se tudo for feito com equilíbrio eu acho que é possível manter essa magia e eu acho que uma das estratégias é equilibrar a sazonalidade, portanto tentar criar turismo que seja apelativo de forma mais ou menos equilibrada ao longo de todo o ano para não termos de facto 50 carros à espera

de ver a Lagoa do Fogo e depois termos 10 meses onde não há um único carro que queira estacionar lá. Se conseguirmos ter um programa interessante ao longo dos 12 meses do ano, eu penso que isso poderá ser mais interessante, até porque temos uma temperatura amena e, portanto, não há aquelas oscilações de muito frio nem de muito calor para determinados grupos turísticos, do Norte da Europa, eles podem fazer férias em janeiro e em fevereiro que acham que estão praticamente no Brasil com 40°C.

#### **4 – As tradições que existem na ilha de São Miguel poderão ser afetadas de forma negativa ou positiva ?**

Eu penso que elas poderão ser afetadas de forma positiva se não entrarmos num sistema de folclorização das tradições porque às vezes queremos mostrar as especificidades que temos em algumas devoções, em algumas procissões, em algumas festas, em algum artesanato que é específico de cá, mas quando queremos vender mais ou massificar e isso, por vezes, provoca a descaracterização dessas tradições, neste caso, às vezes menos acaba por ser mais. A minha preocupação, de facto, é não querer «turistificar» esse tipo de tradições porque quando fazemos isso para consumo imediato, ou para consumo numérico muito volumoso, perde-se aquilo que é característico dos Açores. Penso que tem havido algum cuidado em manter as tradições e algum tipo de realidade cultural na sua essência, o tipo de festas aqui nos Açores pauta-se muito pelo seu percurso cíclico, já sabemos que naquela data há aquela festa, naquele mês há aquela festa, desde que não comecem a pôr festas que seriam em julho em agosto, porque toda a gente vem em agosto; desde que haja mais ou menos a manutenção dos ciclos que são os ciclos que estão relacionados com a agricultura e com a fertilidade das terras, aquilo que é transversal a outras culturas ocidentais penso que estaremos no bom caminho, mas ainda estamos muito no início, penso que ainda estamos todos um pouco de olhos vendados a tentar perceber qual é o caminho equilibrado que seja rentável do ponto de vista económico, mas que ao mesmo tempo que não se queira apostar tudo agora, nos próximos 10 anos, e depois esgotar a galinha dos ovos de ouro porque, pronto, achámos que ela era tão boa, tão boa que depois esgotámo-la demais.

**5 – Na sua opinião a entidade pública responsável pela preservação e conservação do património tem feito algum esforço no intuito de «controlar» o aumento de turistas que visitam a ilha?**

Não, penso que uma das debilidades que existe é o desfasamento entre as políticas culturais da região e os ciclos turísticos, por exemplo, mesmo a nível dos museus são raros os museus que têm descritores técnicos, ou que têm roteiros em língua inglesa e, isso é o mínimo que se pede é uma língua inglesa já não vou falar em alemão, nem italiano, nem espanhol. Estou a falar tanto dos museus da região, que estão tutelados pelo governo regional, chamados museus públicos, mas por exemplo os museus públicos de carácter municipal ou associativo, que pertencem a entidades privadas ou que estão sobre a tutela das autarquias, não tem havido recursos para isso. Penso que não têm tido o cuidado de oferecer o projeto cultural que eles têm: é um público diversificado, as pessoas entram, veem, saem, e eu creio que em 95% dos casos eles não percebem efetivamente o que viram, ou também há uma falta de preparação dos funcionários que trabalham nessas instituições culturais e, portanto, não conseguem descodificar junto do público o que eles estão a ver e porque há um museu dedicado aquele tema e porque é que aquelas peças estão assim, qual é a narrativa daquele museu, seja por não preparação dos funcionários ou seja por coisas muito práticas, ter um folheto/roteiro em inglês que permita, mais ou menos, ao turista sozinho desembaraçar-se bem; a nível de projeto cultural não me parece ainda que a cultura esteja a ser um instrumento de desenvolvimento turístico, aliás o documento que o governo lançou agora para o horizonte 2020, para o desenvolvimento regional, fala muito mais no desenvolvimento do turismo da paisagem, do ambiente e depois a cultura aparece assim. Se calhar temos que falar assim um pouco da cultura, o grande investimento é vender os Açores como um espaço de natureza e de paisagem o que até é um bocadinho caricato porque tirando as lagoas, a maior parte da natureza que nós encontramos aqui, é uma natureza cultural, é uma natureza artificial, foi toda ela praticamente fabricada no século XIX. Por exemplo, a paisagem que nós vemos de vegetação de árvores de criptomérias, vamos ao Nordeste e vemos as camélias e, por exemplo, vemos o símbolo do turismo dos Açores e vemos uma hortense, mas a hortense não é de cá, é uma importação do século XIX. As cameleiras e as criptomérias foram trazidas para cá no século XIX. Queria-se alterar, queria-se

ter alternativas: alternativa aos cereais, à pastorícia, ao chá, à laranja e então tentou-se trazer outro tipo de árvores para ver se se diversificava o setor primário, e a criptoméria veio e é uma planta extraordinária que se climatizou muito bem nos Açores, dá uma madeira de excelente qualidade para construções, é uma madeira que estamos a exportar muito, os construtores, tudo o que está ligado à construção habitacional, a criptoméria é de grande qualidade mas quando olhamos para estas 3 plantas naturezas, vemos bom..., tudo bem, é marca Açores, mas é uma marca que tem 100/150 anos, portanto se viéssemos aqui no século XVIII não havia uma única hortense. Quando se está a vender, de certa forma, o turismo de natureza associado ao arquipélago dos Açores estamos muito a vender uma natureza cultural, uma natureza que foi domesticada por intervenções dos homens, com algumas exceções como eu referi há pouco, as lagoas naturalmente que estão praticamente intocáveis embora em eutrofização (algas e plantas que estão a nascer dentro da lagoa...água a desaparecer) de que elas são alvo, nomeadamente a Lagoa das Furnas e a Lagoa das Sete Cidades.

**6 – A liberalização do espaço aéreo, na ilha de São Miguel, poderá levar a um crescimento descontrolado da oferta turística, tendo em vista a satisfação das necessidades da procura?**

Poderá haver um crescimento desmesurado e poderá haver algum desequilíbrio. Penso que tem que haver alguma fiscalização, e essas fiscalizações devem ser feitas não só pelo governo regional como também pelas associações; temos um Observatório do Turismo, várias associações promotoras do desenvolvimento turístico, embora para além das grandes unidades hoteleiras que estão no espaço urbano tem-se apostado cada vez mais no turismo de habitação e no turismo rural. Penso que essa capacidade de não centrar tudo em Ponta Delgada, que é a porta de chegada e de saída, e diversificar pelo resto da ilha poderá não acentuar tanto o desequilíbrio e poderá ajudar a partilhar receitas. Assim, *a priori* creio que tem havido uma boa sensibilização a partir de Ponta Delgada, que será o coração turístico de São Miguel, no sentido de tentar espalhar todo este desenvolvimento pelo resto da ilha. Há boas estradas, há boas acessibilidades e, portanto, nada obsta a que se tenha de ficar limitado. Para quem tem mais que 1 ou 2 dias, cada vez há mais a tentação de ir descobrir a ilha. Importa lembrar que os nossos principais *ex-libris* estão fora da cidade como por exemplo a

Lagoa das Sete Cidades e as Furnas. Isso também obriga a pessoa a pegar num carro ou num táxi e a sair de Ponta Delgada.

**7 – Na sua opinião, que imagem promocional está o destino a passar à procura turística?**

Está a passar muito a ideia do turismo de natureza mas, na minha opinião, gostaria que fosse passada a ideia de um turismo de qualidade. Quando falo em qualidade não falo na qualidade da natureza – produto endógeno – mas dos serviços que estão a prestar, que estão relacionados com a restauração, as unidades hoteleiras, o comércio. De uma forma geral, penso que quem vem aos Açores vai encontrar as pastagens e as vaquinhas que servem de promoção turística do destino. Assim, as expectativas do turista não são defraudadas pois, efetivamente, essa paisagem existe e, nesse caso, acho que saem daqui satisfeitos. Existem alguns pormenores que diria de maior requinte, maior aproximação aos desejos do turista e que acho que ainda temos muito que trabalhar.

**8 – Acha que a imagem da ilha mudou com a liberalização do espaço aéreo?**

Não me parece que a imagem tenha mudado. Antes e depois da liberalização do espaço aéreo, a imagem é a mesma; conseguimos, de facto, trazer as pessoas em volume muito maior do que o que conseguíamos trazer há 1 ano atrás. Na minha opinião, a imagem está igual, não noto que tenha havido um grande incentivo ou desenvolvimento na marca Açores, mas agora está a ter outros resultados porque, efetivamente, as *low-cost* permitiram o acréscimo quantitativo de turistas.

**9 – Na sua opinião, esta imagem é a correta ou irá afetar o desenvolvimento da ilha?**

É correta, espero é que afete o desenvolvimento da ilha no sentido positivo do termo. De facto, tem-se traduzido no aumento da prestação de serviços no setor do turismo ao nível dos transportes, da restauração, das visitas aos museus, aos geoparques, dos passeios pedestres pela ilha, das viagens de barco para observação de cetáceos e de observação da ilha por mar. Penso que isto será um potenciador, sendo que o importante é existir equilíbrio, pois somos uma zona pequena, temos cerca de 340 mil habitantes, existe uma grande disparidade entre

a realidade das ilhas. A meu ver este arquipélago é um *puzzle* e só fica completo quando se percebe as 9 peças ligadas umas com as outras. É essencial ir-se com calma e não se querer em 10 anos o que não se conseguiu até agora. É essencial haver uma estratégia de investimento e desenvolvimento no destino.

**10 – Com o incremento do número de turistas que visitam a ilha considera que o desenvolvimento económico e social poderá ser afetado? De que forma?**

Sim tem afetado, nota-se nas *rent-a-car*, nas unidades hoteleiras com capacidades às vezes nos 100%, portanto tem sido notória a consequência das *low-cost*, pelo menos, em São Miguel. Sei que nas outras ilhas não é tão acentuado mas também se tem verificado aumento de turistas.

**11 – A identidade cultural, histórica, arquitetónica e natural da região poderá estar em perigo devido ao aumento dos voos *low-cost*? De que forma?**

Eu penso que não estará em perigo, até porque se nós olharmos para a calendarização dos grandes projectos culturais que são parte da identidade dos Açores eles quase que não se passam na época alta. O carnaval, por exemplo, na ilha Terceira com as danças de espadas e os bailinhos, que é muito específico da ilha, existe um acréscimo de visitantes mas não é dominante. As romarias quaresmais, aqui em São Miguel, a festa do Senhor Santo Cristo a mesma coisa, porque a maioria das festas não se passam na época alta a nível turístico, portanto, as principais festas das maiores ilhas dão-se em época baixa. Assim se «jogarmos» estas festas com a possibilidade de equilibrarmos o turismo ao longo do ano, quebramos a sazonalidade do destino.

**12 – Na sua opinião considera que existem alterações no perfil do turista que visita a ilha devido à entrada das *low-cost* no mercado aéreo da região?**

Eu creio que não, atualmente o que se observa é um turismo de qualidade média, ou seja, não temos ainda uma elite turística, mas também não temos propriamente turismo de «pé descalço». É o turista que está disposto a alugar um carro, está disposto a ficar num hotel, a comer num restaurante. Temos uma área que, na minha opinião, valia a pena apostar que é o golfe mas, mais uma vez, o

golfe não é no período da época alta, mas ai sinto que quem pratica golfe tem outras exigências a nível de qualidade de turismo. Agora é preciso esperar e ver o que acontece nos próximos 10 anos.

**Anexo III - Transcrição da entrevista realizada a Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Isabel Arruda Moniz**

**TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA**

**Identificação do sujeito entrevistado:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Isabel Arruda Moniz

(Doutorada em Ciências Económicas. Tema da tese de doutoramento:

*A sustentabilidade do turismo em ilhas de pequena dimensão: O Caso dos Açores.*

Atualmente é professora auxiliar na Universidade dos Açores e responsável pela licenciatura de turismo na Universidade)

**Data da entrevista:** 13 de Janeiro de 2016

**Tipo de entrevista:** Presencial

**Hora de início:** 15h

**Duração:** 88 minutos

**1 – Considera que a sustentabilidade do destino pode estar «em jogo» devido à entrada das companhias aéreas *low-cost*?**

É preciso assegurar que se mantenham alguns mecanismos de gestão de impactos para que não haja problemas em termos das várias vertentes da sustentabilidade, ou seja, em termos ambientais, socioeconómicos e culturais. Ora bem, se nós pudermos salvaguardar estes aspetos, neste caso, deveremos manter as distinções que o destino tem recebido e não haver qualquer tipo, digamos assim, de prejuízo para a sustentabilidade ambiental, económica, e social, portanto depende agora da capacidade dos vários agentes de conseguirem pôr em prática estes mecanismos porque nós temos aqui os agentes privados a intervir na gestão do destino e temos os próprios empresários que também têm um papel que só pode ser controlado até certo ponto porque a iniciativa privada é isso mesmo portanto há algumas regras a cumprir mas há muita coisa que pode ficar ao livre-arbítrio dos empresários e, portanto, temos que ter esta atenção e este cuidado por parte dos agentes que controlam a oferta no sentido de salvaguardar essas medidas. Mais concretamente, o que se pode fazer nas várias vertentes há muito a fazer, o que eu vejo é que é necessário ter muito cuidado. Agora se

já foi feita alguma coisa, posso dizer que já tem havido muitas reuniões por parte da Câmara de Comércio e Indústria dos Açores, da Direção Regional do Turismo com os vários empresários do setor do turismo, ou seja, não só da parte da hotelaria, mas também da parte da animação turística, no sentido de alertar os agentes para boas práticas e, também, para colaborarem com as autoridades naquilo que são medidas que podem ajudar a minimizar alguns impactos negativos, nomeadamente, situações relacionadas com a recolha de lixo, com os resíduos, com o próprio alertar das autoridades para determinadas questões que possam surgir e que não o empresário que está no terreno a acompanhar a situação pode colaborar com as autoridades relatando o que se passa para que depois as mesmas possam intervir. Tem havido muitas questões relativamente a vários aspetos, tais como, o trânsito e o estacionamento, a poluição, o congestionamento em algumas atividades, pois existem alguns agentes que se começam a queixar de haver outros operadores concorrentes que, por vezes, querem estar a ganhar a todo o custo e que não se preocupam tanto com a manutenção de boas práticas. Posso dar como exemplo a observação de cetáceos: existe um conjunto de regras a cumprir, de acordo com a legislação que está em vigor, mas depois também existe um conjunto de boas práticas que são adotadas, de uma forma voluntária, pelos agentes e há aqueles que as adotam e há outros que, se calhar, estão a aligeirar um bocadinho as coisas...é preciso, portanto, fazer-se o acompanhamento das associações empresariais, das autoridades que fazem a gestão do destino e de outras associações como as ligadas à hotelaria, à restauração, ao turismo em espaço rural e até mesmo às atividades de animação turística.

**2 – Tem (Têm) sido tomada(s) alguma(s) medida(s) adicional(ais) nos Açores, especialmente em São Miguel, nos últimos anos, para garantir esta distinção continuada como melhor destino sustentável?**

Temos um conjunto de medidas que têm que ser verificadas e implementadas ano a ano. Por exemplo, se estivermos a falar do caso do galardão *Quality Cost Gold Award*, todos os anos é necessário verificar aqueles requisitos para que a região possa receber a distinção. É necessário realizar-se análises à água e a um conjunto de indicadores que não sei de cor, mas é necessário verificar tudo o que diz respeito aos recursos e se se cumprem os parâmetros que lá estão indicados, então é possível atribuir novamente esses galardões. De uma forma resumida, podemos dizer que existe um conjunto de requisitos que têm que ser verificados, ano a ano, e isso vai obrigar a uma atuação permanente por parte das autoridades que estão a gerir essas zonas, porque esses

espaços geográficos são geridos ora pelas autoridades marítimas (partes litorais), Capitania do Porto de Ponta Delgada, a Polícia Marítima que fazem a gestão dessa parte, e depois temos outras áreas que estão a ser geridas pelo Governo Regional, outras áreas são geridas pelas autarquias e, portanto, podemos dizer que olhando para o mapa da ilha de São Miguel temos que ver em cada área quem está a fazer a gestão daquele espaço, e são essas autoridades que têm que zelar pelo cumprimento dos requisitos de ano para ano para se renovarem as distinções. Quando são mecanismos de certificação é necessário cumprir os requisitos que estão previstos no mecanismo, quando são outras distinções mais genéricas do género: «a National Geographic Travel considera os Açores um dos destinos insulares mais belos do mundo». Neste caso, também existe um painel de peritos que vai analisar um conjunto de critérios e indicadores, e se achar que esses critérios estão a ser cumpridos é que vão atribuir essas distinções, ou seja, muitas vezes pensamos que estas coisas são atribuídas porque alguém se lembrou, mas não, existem pesquisas feitas por um conjunto de peritos que analisam várias dimensões como, por exemplo, a qualidade do ar, as estradas, os acessos para pessoas com mobilidade reduzida, verificam se as praias têm ou não vigilância, os equipamentos de salva-vidas, os balneários, a água corrente...enfim...tem de se verificar um conjunto de requisitos efetivamente para atribuir ou não a distinção. Portanto, para cada distinção que o destino Açores tem recebido há sempre um painel de peritos que fazem uma avaliação e há um conjunto de indicadores que são analisados para depois se ver se estão ou não a ser cumpridos.

Falando da distinção de bandeira azul nas praias existe uma altura no ano em que se tem que proceder a recolhas de água e outros dados e, se reunirmos esses requisitos, podemos obter a bandeira azul, se não conseguirmos não temos. Importa referir que existem praias que de 1 ano para o outro deixam de ter a respetiva distinção, logo é sempre necessário investigar o que está por trás de cada distinção. Tem havido uma enorme preocupação da parte do Governo Regional e das autarquias no sentido de manter essas infraestruturas e esses requisitos que podem contribuir para a atribuição desse tipo de distinção. Mas é preciso ver que de 1 ano para o outro as coisas podem mudar. O caso do ilhéu de Vila Franca do Campo, a Poça da Beja está-se a limitar o número de entradas diárias, a controlar a limpeza, a qualidade das águas, a vigilância, por isso é que uma coisa é falar da distinção no destino, outra coisa é falar-se depois, de forma concreta, o que estão o Governo Regional e as autarquias a fazer para manterem a

qualidade dos recursos naturais que vai dar essa distinção ao destino. Desta forma, na minha opinião tem havido um aumento da preocupação por parte das autoridades para se evitar situações desagradáveis devido ao excesso de carga turística.

Através dos meios de comunicação social já começamos a ver que começam a existir este tipo de problemas de sobrecarga das zonas por parte dos turistas, como por exemplo, o caso da visita ao ilhéu de Vila Franca do Campo em que turistas ficaram sem hipótese de visita naquele dia, porque já se tinha atingido o número máximo de diário de turistas permitido. São coisas desagradáveis para os turistas, mas também temos que ver que quem dá informação aos turistas e os próprios *sites* do destino, como o *VisitAzores* devem dar essa informação para que a pessoa quando venha cá já a tenha em seu poder.

### **3 – Nesta fase de crescimento do destino e de aumento dos turistas devido à entrada dos voos *low-cost*, têm sido tomadas medidas acrescidas de forma a não ser comprometida a sustentabilidade do destino?**

Daquilo que conheço tem havido uma preocupação em fazer reuniões por parte destas associações empresariais, no sentido de sensibilizar os agentes para uma determinada boa conduta. Naturalmente que nestas reuniões, quem está neste setores dão conta de problemas pois têm conhecimento. No centro da cidade de Ponta Delgada ouve-se, muitas vezes, queixas relativas ao ruído, porque as pessoas têm os estabelecimentos abertos até mais tarde e, depois, isso provoca distúrbios para os moradores que estão naquela zona. Mas, por exemplo, se sairmos do centro da cidade e se formos para a cidade de Lagoa ou Ribeira Grande, eu nunca ouvi falar deste tipo de situações. Ouvimos é falar no centro de Ponta Delgada que já começam a existir algumas queixas em relação ao lixo, às pessoas que, por vezes, vão beber uma bebida a um estabelecimento e deixam o copo no passeio em vez de o meter no lixo... são estas questões que mesmo sendo faladas é complicado para os empresários estarem a gerir todas estas situações. São questões muito delicadas de se resolver, porque mesmo estando todos cientes dos problemas não conseguimos controlar o comportamento do cliente. As questões de policiamento também têm sido muito debatidas pois tem já havido alguns assaltos o que induz um pouco à insegurança. Outra questão é a nossa lei não permitir a introdução de câmaras de vigilância nos espaços públicos e, portanto, o que podemos fazer é pedir aos hotéis para sensibilizar os hóspedes para este tipo de questões. Existem também queixas em termos do serviço prestado porque alguns

operadores estão efetivamente a trabalhar no sentido de prestarem um bom serviço e depois, às vezes, se um operador não está a trabalhar bem (levar mais dinheiro por um serviço, etc.) os outros todos pagam por isso e a imagem do destino é afetada negativamente (pessoas não são sérias) mas isto acontece um pouco em todo o lado. As queixas, às vezes, são no sentido de generalizar um bocadinho os comportamentos.

#### **4 – Com a entrada dos voos *low-cost* na ilha foi necessário reforçar a articulação entre as entidades públicas e privadas com o intuito de garantir a sustentabilidade do destino Açores? De que forma e o que foi feito nesse sentido?**

Todo este esforço de acompanhamento da atividade ao nível dos vários *stakeholders*, penso que já é um sinal de que as autoridades querem estar atentas e dar a melhor colaboração dentro daquilo que são as suas competências. Tanto o Governo Regional como as autarquias acho que têm tido a preocupação de fazer esta ligação aos agentes privados do setor para ver como as coisas correm. Agora é claro que também é preciso ter em conta outros aspetos: esta proximidade nunca pode ser no sentido de cada uma das partes fazer sempre tudo o que a outra quer para agradar, porque no caso dos licenciamentos, por exemplo, se a lei prevê para um operador ter uma licença para animação turística que tem que pagar 90€ e cumprir 2 ou 3 requisitos, o que acontece é que os que já estão instalados têm uma reação menos boa, porque acham que as autoridades querem é dificultar, no sentido de não irem permitir que haja agora mais pessoas aqui a fazer o que eu estou a fazer, porque os interesses de cada um dos grupos são muito diferentes portanto se formos analisar quem está a trabalhar na animação turística na parte da terra ou na parte do mar, hoteleiros, agentes da restauração dentro de cada um destes grupos de interesses há aqui escolhas e opções que são muito difíceis de compatibilizar. Do ponto de vista do destino, não podemos deixar crescer tudo de uma forma desregrada e descontrolada mas, em muitos casos, a legislação não impede, ou seja, se já existem 15 *rent-a-car* a funcionar em Ponta Delgada e se agora quiserem vir 30, a legislação não impede, ou seja, quem é que vai fazer alguma coisa para limitar? Se formos perguntar aos *rent-a-car* instalados no mercado, vão dizer que não estão de acordo, que são suficientes aqueles que existem na ilha. São estas questões que são muito delicadas para se resolver em cada setor e subsetor. Quando me pergunta se tem existido um esforço para reforçar a articulação? Eu acho que tem havido vários esforços em termos de reuniões, fóruns, etc. E vários momentos em que há uma iniciativa, por vezes, por parte dos empresários, outras vezes, por parte das autoridades. Tem havido

iniciativas de parte a parte no sentido de compatibilizar interesses, mas nem sempre é possível compatibilizar esses interesses todos, porque há aqui muitas situações em que o que é bom para uns não é bom para outros. O que quero dizer com isto é que eu sinto que existe preocupação no sentido de articular a atuação dos vários agentes mas também sinto que dentro de cada setor e subsetor há muita concorrência, e as pessoas que já estão instaladas não veem com bons olhos que haja possibilidade de aparecer quem quer no setor. Temos como exemplo, os alojamentos locais que tem havido uma explosão de unidades de alojamento local nas ilhas. Neste momento, já temos mais de 500 unidades nos Açores, sendo a ilha de São Miguel a que tem mais, aproximadamente 250. Se formos perguntar às pessoas que têm o seu negócio se acham bem que venham mais pessoas para o setor vão estar contra porque já há muita gente. Portanto, é como eu digo, dentro de cada um dos subsectores se fossemos olhar para os interesses de cada um, as pessoas querem é ganhar dinheiro, menos trabalhadores, impostos mais baixos, querem que se pague menos dinheiro de taxas à Câmara, querem que o governo dê mais incentivos ao investimento, ou seja, cada um depois olha para os seus interesses, portanto, se nós formos olhar especificamente para um destes grupos que estamos aqui a falar, percebemos que cada um tem a sua visão, o que vem causar, por vezes, grandes conflitos de interesse. Por exemplo, no caso de Ponta Delgada, quando vêm os navios de cruzeiro, cada empresa tenta ganhar o seu dinheiro. Assim, temos as empresas de maior dimensão que têm os autocarros que já vêm contratados com os operadores dos navios para fazerem as excursões na ilha de São Miguel e portanto, neste caso, o individuo se reservou a excursão tem o autocarro à espera quando chega ao porto, mas depois temos os taxistas, os passeios a cavalo, os *tuck tuck*, a lagarta e estão sempre em concorrência e a começarem a criticar-se uns aos outros. Também já houve empresas que estavam a trabalhar no Continente e que vieram para cá e estão aqui a desempenhar os negócios. Registou-se um grande aumento da concorrência e, conseqüentemente, uma grande pressão sobre os preços; começam a aparecer promoções nas empresas sobre as suas atividades para captarem mais clientes. Até nos próprios quiosques de venda nas ruas existem estas promoções. Estes mesmos quiosques estão situados em zonas estratégicas (marina de Ponta Delgada), existem cada vez mais, e estão cada vez mais horas do dia abertos para angariarem o maior número de clientes possível. Os empresários com isto começam a ver que têm mercado, e começam a oferecer novos, porque veem que têm uma oportunidade de negócio. Por exemplo: trilho e passeios a pé

têm 2 passeios e começam a ver que têm mercado, fazem mais trilhos pedestres, mais visitas guiadas, passeios a cavalo com almoço incluído etc.

### **5 – Da parte das entidades institucionais e privadas tem sido feito algum esforço no sentido de investir no setor turístico nesta ilha?**

Passou pouco tempo para haver propriamente investimentos físicos. É difícil dizer, com tão poucos meses, se já houve alguma alteração, porque a nível das infraestruturas (aeroporto, aerogares, a pista, as estradas, os acessos) não devem ter feito nada ainda. O que é certo é que o aeroporto de Ponta Delgada já estava dimensionado para um volume de passageiros que não estava no limite, porque uma coisa é o aeroporto estar preparado para receber 1 milhão de passageiros e estar a receber 2 milhões, logo aí, é necessário fazer um aeroporto novo. Não era o caso aqui do aeroporto João Paulo II, nós não estávamos no limite da capacidade. Agora, que eu saiba, a pista tem tido condições para os aviões aterrarem e acolhimento dos passageiros na aerogare, fazer *check-ins*, passadeiras rolantes para as bagagens e toda a parte de acolhimento. As unidades hoteleiras não estavam a utilizar a 100% a sua capacidade, ou seja, as taxas de ocupação médias baixaram muito a partir de 2007, começou a sentir-se uma quebra grande na procura turística, e a maior parte das unidades queixava-se que tinha taxas de ocupação baixas e, portanto, se estivéssemos numa situação de limite de capacidade mais uma vez ter-se-ia visto muita coisa a aparecer em termos de investimentos novos a serem feitos. Agora estamos um pouco na expectativa de com este aumento da procura turística que se possam reavaliar situações que não estão tão bem, como é o caso, deste Hotel Avenida, que está fechado. Ou seja, será que vai haver agora uma solução para o caso para aproveitar aqueles equipamentos? Será que se vai fazer uma remodelação? Será que se vai abrir o hotel ao público? Será que outros hotéis que estão fechados a maior parte do ano, como temos o caso dos hotéis mais para fora de Ponta Delgada, e como é o caso do Hotel do Nordeste, hotel da povoação que também está fechado e só abre no verão. Ou seja, como a capacidade não estava a ser utilizada a 100%, ficamos com a expectativa de se houver esse aumento da procura turística também podemos utilizar os recursos que já existem de uma forma mais eficiente, e aumentar a capacidade de ocupação dessas unidades, porque isso só vai ajudar a rentabilizar. Com a crise, muitas unidades hoteleiras viram-se obrigadas a despedir trabalhadores, a reduzir custos e, por vezes, a fecharem as portas. Outras cadeias maiores fecharam alguns e deixaram outros em funcionamento, tendo os recursos humanos que circular entre as várias unidades em

funcionamento. Tentou-se não despedir as pessoas nem colocar em risco a exploração dessas unidades. Que eu saiba, investimentos em infraestruturas públicas suponho que não tenha havido um grande investimento, desde abril, que foi quando começaram os voos *low-cost* para cá. Pequenas coisas, como o acesso à Poça da Beja, Caldeira Velha, é capaz de ter sofrido remodelações, e mais algum recurso dos seguranças, dos porteiros ou do pessoal da limpeza. Também há-de ter havido pessoas que aumentaram preços (Poça da Beja e o Parque Terra Nostra aumentaram o preço de entrada), houve operadores que começaram a aumentar preços de algumas atrações. Como também se diz que os hoteleiros subiram o preço, aliás, a gente vê nas estatísticas do turismo que houve um aumento da procura, um aumento das taxas do consumo e depois também vão aumentando os preços médios aqui nos Açores, na hotelaria.

É claro que o pequeno empresário aparece com iniciativa de abrir unidades de alojamento local, apareceram imensos pedidos de licenciamento nas Câmaras Municipais para abrirem unidades de alojamento local, muito mais do que as unidades de turismo. E também apareceram muitas empresas de animação turística (*rent-a-car*, *Tuk Tuk*, entre outras). Houve investimento por parte dos microempresários com a criação de negócios para o próprio se ocupar, a pessoa que não tem ocupação ou que ainda estava desempregada, vê no turismo uma oportunidade para investir. Houve pessoas que criaram negócios com os trilhos e as visitas guiadas porque isto é relativamente fácil de se estabelecerem. Agora o que é difícil é para os mais novos vingarem, havendo já empresas reconhecidas no mercado, já estabelecidas, com uma carteira de clientes no mercado, com canais de distribuição estabelecidos e com notoriedade no mercado. É fácil criar-se um negócio mas nem sempre é fácil ter-se o volume de vendas que se pretende, agora é necessário dar tempo ao tempo para depois se analisar destas pessoas que entraram agora no setor como as coisas correm, se conseguem cumprir os seus objetivos é porque as coisas, em termos económicos, estão a correr bem agora outra coisa é falarmos dos tais impactos socioeconómicos e culturais ou ambientais e aí temos que ter um reforço das atividades de fiscalização porque, por exemplo, quando falamos com os operadores que estão no mar eles queixam-se imenso das atividades de pesca ilegal, que não são devidamente detetadas pelas autoridades. Existem meios mas estes são sempre um pouco desajustados para as ilhas que têm uma ZEE grande para fiscalizar. Muitas vezes aparecem as traineiras espanholas que pescam e não se conseguem apanhar, assim como às vezes, os pescadores lúdicos conhecem os

horários da Polícia Marítima e sabem quando podem ser vigiados e aproveitam-se indo apanhar isto ou aquilo e quem é que sabe? Ao nível das questões de sustentabilidade temos muitas coisas a salvaguardar, a nível do ordenamento do território porque nos Açores havia um Plano Regional de Desenvolvimento Sustentável, um Plano de Ordenamento Turístico da Região dos Açores (POTRA) e tínhamos um conjunto de Planos de Ordenamento, ou seja, bacias hidrográficas, ordenamento das orlas costeiras etc. Têm prazos para serem revistos, mas nem sempre se consegue fazer a atualização destes planos no prazo que se pretende, por exemplo, no caso do POTRA já devia ter sido revisto em 2015 e agora em 2016 está a ser visto pelo governo. Mas ainda não saiu o novo instrumento para substituir este. É preciso ver que há muitos instrumentos que são postos em prática, é preciso ter previsto um conjunto de possibilidades para ver se se consegue implementar esses planos, quem pode ver todas essas vertentes porque a nível do planeamento e ordenamento do território há muitos instrumentos para se compatibilizarem, o que nunca é uma tarefa fácil. Começamos a ver que há iniciativas que podem pôr em risco a sustentabilidade do território, rever esses instrumentos de ordenamento e planeamento para ver até que ponto se pode dar ou não autorização para construir em certas zonas e perceber que tipo de atividades é que se pode permitir nessas áreas. Portanto, há questões que são de considerar e que nunca se vão resolver totalmente, porque temos que ter planos continuamente a serem postos em prática, e depois temos que fazer a revisão desses planos, e quando esses acabam temos que ter outros para pôr em prática. É uma tarefa que nunca está concluída e, em breve, iremos ter mais algumas novidades: regulamentos que irão dar suporte à qualidade ambiental.

## **6 – Considera que o perfil do turista que visita a ilha de São Miguel sofreu alterações com a entrada das companhias *low-cost* no mercado aéreo da região?**

Temos várias pessoas a tentar desenvolver trabalhos de investigação nessa área. Como decorreu muito pouco tempo desde a entrada das *low-cost* ainda nenhum desses trabalhos foi apresentado a público. Os trabalhos estão ainda a ser feitos, com base em inquéritos aos turistas. Não tenho conhecimento de nenhum estudo que tenha sido divulgado. Agora falando com quem está nas atividades, com os hoteleiros etc. é provável que já se comece a sentir algumas diferenças. Também daquilo que me tem chegado ao conhecimento tem havido um incremento da procura da parte de turistas portugueses. No caso dos turistas estrangeiros têm aparecido turistas de outras nacionalidades, no caso da hotelaria e dos alojamentos do turismo em espaço rural, têm

sido relatados aumentos a nível de hóspedes portugueses e também de hóspedes estrangeiros, mas não tanto com a composição que era habitual. Já se nota alguma alteração a nível de nacionalidade mas o aumento da procura turística não nos diz muito sobre o perfil do turista. É preciso estudar as motivações do turista, de que tipo são etc. Só mesmo quem está nos negócios é que pode dizer. Mas efetivamente está a haver alterações, mas resta perceber ao que vêm: turismo-natureza ou outro? Quais as motivações? Tem havido incremento do turismo de negócios por causa das *low-cost*? No caso do turismo-natureza quais os segmentos que estão a ter maior procura? De um modo geral, todos dizem que há maior procura por todos os produtos turísticos.

**7 – Na sua opinião a ilha de São Miguel é atualmente um destino suficientemente atrativo e competitivo em termos turísticos?**

Sim, é, sem dúvida. Devido também a estas distinções que têm dado ao destino, ou seja, muitas pessoas quando estão à procura de um destino de férias dão valor a estas distinções e a estes prémios que os Açores têm recebido. É uma prova de ser um destino competitivo e atrativo. A questão da acessibilidade, que era sempre um dos tópicos mais críticos, parece que as companhias *low-cost* vieram comprovar que com uma acessibilidade mais facilitada vai haver uma maior procura turística. Depois pode-se explorar sobre este modelo de transporte aéreo, quais as suas implicações? Pois os residentes nos Açores, atualmente estão a receber a devolução do valor do bilhete quando este excede os 134,00€, e a verdade é que cada *stakeholder* tem a sua visão sobre as coisas. Uns veem o seu negócio a crescer e não estão preocupados com o ambiente ou com a pressão sobre os animais marinhos, o que leva as autoridades de gestão do destino a terem que zelar pela manutenção da qualidade ambiental e pela preservação dos recursos patrimoniais, ou seja, é preciso apostar muito mais na manutenção do património construído, porque se as condições não são as melhores poderá haver aumento da degradação. Por exemplo, se tivermos guias que falem várias línguas estamos a rentabilizar e a aproveitar melhor o património que temos do que se todos os guias falarem apenas 2 línguas estrangeiras. Tem de ser feita uma gestão adequada dos recursos, sendo necessário, por vezes, limitar as entradas diárias (Poça da Beja): assim sabemos que as coisas vão manter a mesma qualidade que tinham antes deste incremento de turistas na ilha, pois não vão estar em risco de utilização excessiva. É necessário que as autoridades de gestão do destino realizem sempre um acompanhamento geral, porque os empresários estão preocupados com o seu negócio,

com a visibilidade do mesmo esquecendo, por vezes, as boas práticas de gestão (gestão ambiental, qualidade) e melhorar a qualidade dos serviços prestados ao turista. Tem muito a haver com a sensibilidade do empresário para estas questões. Existe uma certificação regional, o miosótico, em que as unidades que executam boas práticas têm direito a serem galardoadas com esse prémio. Isto poderá levar o turista a optar por uma unidade hoteleira ou empresa turística com este certificado em detrimento de outras que não o tenham.

## **8 – Em seu entender, que impacto terá o turismo na ilha dentro de 10 anos?**

As expectativas do turismo para os Açores são sempre no sentido de ser um setor estratégico para a região. Sabemos que para desenvolver a região existem alguns *clusters*, falamos sempre do *cluster* do turismo, do mar e do *cluster* ligado à produção agrícola. Digamos, então, que tendemos a fazer todos os possíveis para que essas atividades possam florescer na região, que tem a haver com os nossos produtos naturais, endógenos e com as vantagens que podemos retirar de cada produto. A atividade é sempre entendida assim, ou seja, nunca pensamos que daqui a 10 anos a produção agrícola diminua, porque produzimos 30% do leite do nosso país portanto, no mínimo, queremos manter o mesmo nível de produção, não queremos baixar. Quando pensamos a médio ou a longo prazo, gostamos de pensar que essas atividades vão crescer e que vão ser muito importantes para a economia regional em termos de emprego, rendimento, criação de uma marca forte que possa dar notoriedade fora dos Açores. Temos esperança de que o setor turístico seja importante, de que entrem divisas e que venham a gerar emprego para a região, o que pode ajudar a fixar as populações nas nossas ilhas. O grande desafio é esse! Fora da ilha de São Miguel o que queremos é resolver o problema da população, o problema demográfico. Na ilha de São Miguel a população continua a crescer mas, nas outras ilhas, está a diminuir, a população está a envelhecer e é muito difícil fixar os jovens e depois existe um conjunto de atividades que não se tornam viáveis nessas ilhas. Por exemplo, um jovem licenciado em direito e que queira seguir uma carreira em advocacia, o que vai fazer numa ilha tão pequena que não tem dinamismo económico? A pessoa até poderia querer ir para lá viver, mas depois falta emprego e outras coisas essenciais. Existem atividades que não são tão fáceis de integrar nessas ilhas pequenas, com uma população mais envelhecida, e também com um certo atrofamento da atividade económica. Como nem todas as atividades se podem desenvolver nestas ilhas o turismo aparece como uma possível resposta para fixar os

jovens, principalmente aqueles que queiram criar o seu próprio emprego e terem uma forma de sustentabilizar a atividade. Naturalmente, que os nichos de mercado permitem fazer isso, mas não acredito que haja grandes investimentos, pois olhando para o passado nunca tivemos aqui grandes investimentos. Pode surgir é a entrada de investidores estrangeiros, aparecer algum hotel de uma cadeia hoteleira estrangeira e sempre se falou nisso, mas nunca veio a acontecer. Destino tem que ser mais suportado à volta destes produtos turísticos que têm a haver com a natureza e numa escala mais reduzida.

**9 – O aumento da procura turística leva as empresas ligadas ao setor turístico a recrutar mais profissionais criando, assim, mais postos de trabalho na ilha? Sente um aumento da procura por formação nesta área?**

Como eu estou ligada à formação em turismo aqui na faculdade dos Açores, sou diretora da licenciatura em turismo. Notamos que a nível de procura do curso, é o curso de licenciatura mais procurado aqui na universidade dos Açores, ou seja, quando olhamos para o número de candidatos por vagas abertas, só este ano, tivemos 4 vezes mais o número de candidatos para as vagas disponíveis, só na primeira fase, e depois o que se passa é que na segunda fase já se esgotaram as vagas. Já não existe um grande número de pessoas a tentar entrar através de candidaturas especiais nomeadamente a partir dos 23 anos, através de reingressos e transferências, mudanças de curso. Portanto, todos os anos tem havido uma grande procura pelo curso de licenciatura em turismo e esta procura pelo curso, de certa forma, dá ideia que as pessoas acreditam no futuro do turismo para a ilha, que acham que podem encontrar uma profissão nesta área, que acham que é importante qualificarem-se para obterem mais conhecimentos para depois procurarem emprego. Existem casos em que as pessoas já vêm com ideias bem definidas para criarem o seu próprio negócio, como alojamentos em espaços rurais e empresas de atividades turísticas, nomeadamente para aprofundarem conhecimentos. Neste momento, como as unidades não estavam a 100% não se sentiu uma grande necessidade de recrutamento mantiveram, mais ou menos, o pessoal que tinham pois ainda tinham muito espaço de manobra porque não estavam a trabalhar com taxas de ocupação a 100%. Existem outras empresas que recrutam efetivamente no verão, estabelecendo contratos de curto prazo, devido à sazonalidade que ainda se sente aqui na ilha. Normalmente chega-se a outubro e, como existe uma quebra nas vendas, não se justifica terem tantos trabalhadores. Felizmente, já se começa a ver que existe uma

alteração do perfil dos recursos humanos que estão a trabalhar nesta área de negócio, pois já começamos a ter os alunos formados em turismo a trabalharem nas empresas. Não estou a dizer que isto foi de agora, devido à entrada das *low-cost*, no ano passado, mas que se começa a ver que as pessoas com formação na área começam a integrar os quadros das empresas. Não é uma resposta só por causa das companhias aéreas *low-cost*, mas vê-se que há uma grande procura pelo curso, um enorme interesse pela formação nesta área e que os jovens acreditam que esta área é uma área que tem futuro aqui na região. E as próprias empresas, quando recrutam, já têm preocupação de recrutar pessoas com formação na área.

**10 – A nível económico, social e cultural que impacto(s) terá(ão) estas alterações (voos *low-cost*, aumento de turistas) na ilha e no quotidiano da população?**

Em termos de impactos económicos existem alterações a nível do rendimento das pessoas, devido ao aumento de emprego, porque as empresas estão a aumentar o seu volume de negócios. Depois este aumento de turistas, tende a aumentar a entrada de divisas na região. Também existem impactos negativos a nível económico como o aumento dos preços, a especulação imobiliária que não é tão positivo mas são consequências naturais. A nível dos impactos sociais, neste momento, o que podemos relatar são as tais questões pontuais e essencialmente em Ponta Delgada do ruído, do lixo e situações de congestionamento por causa dos acessos automóveis, estacionamento e circulação do tráfego. Em termos culturais, para já, não se tem sentido grandes perturbações mas, sim, sente-se da parte das autarquias uma enorme vontade para recuperar tudo o que é património cultural (recuperação de moínhos, etc.). Tem havido, também, uma preocupação em manter os grupos folclóricos. Todas as freguesias têm publicado guias turísticos, folhetos para os trilhos, pequenas brochuras para divulgar atrações locais (seja uma cascata ou um miradouro, etc.). Nota-se que a nível do poder local tem havido uma preocupação em recuperar tudo aquilo que diz respeito ao património local, às tradições e às festas tradicionais e religiosas, como as festas do Espírito Santo e das vindimas.

**11 – Com a liberalização do mercado aéreo, as acessibilidades na região tornaram-se mais económicas e flexíveis. Isto significa um aumento das deslocações (turistas e residentes) entre as 9 ilhas açorianas?**

Até se chegar aos Açores e se sair de cá sabemos que sim, tendo em conta dados estatísticos, que houve um aumento de cerca de 30% no número de passageiros transportados nos aeroportos da região. Agora falarmos concretamente entre as várias ilhas, seria preciso ver os dados, não sei dizer, pois não tenho a noção se houve um grande aumento do fluxo de passageiros para as outras ilhas, mas acredito que sim, porque existem os encaminhamentos entre as ilhas; as pessoas entram e saem por Ponta, Delgada e depois são reencaminhadas para as outras ilhas, portanto acredito que sim mas não sei dizer, em concreto, como é que as coisas estão ilha por ilha. Sei que aumentou o número de passageiros nos aeroportos, em geral.

A nível dos residentes e da possibilidade de deslocação dos mesmos entre as ilhas, é outro assunto, pois temos a SATA Air Açores a realizar os voos a preços que sabemos quais são (altos), o facto de entrarem as *low-cost* só vêm beneficiar no sentido de que se vêm mais passageiros, de um modo geral, para a ilha de São Miguel necessariamente as outras ilhas também vão beneficiar com isso. Não podemos esquecer que, na altura, quando houve abertura de concurso para as rotas entre ilhas, a SATA Air Açores foi a única companhia que concorreu, não houve mais concorrentes, logo não podemos dizer que há aqui um monopólio, pois foi um concurso aberto a quem quis, mas não apareceram interessados, e de maneira que não aparecendo interessados, a empresa que ganha naturalmente que é monopolista, mas não houve mais ninguém que se interessasse por fazer estes voos. Com tantas companhias espalhadas pelo mundo porque é que não concorreram e não quiseram vir para cá? Sabemos que à partida não é muito apelativo, mas se fosse um negócio bastante interessante, provavelmente existiriam muitas companhias aéreas interessadas e a concorrer quando o concurso abriu. A empresa que ganhou tem que respeitar um caderno de encargos, em que é obrigada a fazer um conjunto de ligações diárias entre as ilhas e, portanto, existe um número obrigatório de ligações diárias ou semanais que têm que ser respeitadas. Neste momento, é este o modelo que temos e talvez para a próxima vez que abram concurso apareçam mais entidades interessadas e que as coisas funcionem de uma maneira diferente. Mas é importante referir que não podemos fazer uma liberalização entre as ilhas pois, como sabemos, existem ilhas que não permitem que aterre lá um avião diariamente e ser rentável.

## **Anexo IV - Transcrição das respostas fornecidas pelo Prof. Dr. Carlos Santos**

### **TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA**

**Identificação do sujeito entrevistado:** Prof. Doutor Carlos Santos (Presidente do Observatório do Turismo dos Açores e Professor Catedrático na Universidade dos Açores)

**Data da receção das respostas:** 10 de fevereiro de 2016

**Tipo de entrevista:** À distância (via *email*)

#### **1 - Na sua opinião qual o impacto na economia da ilha de São Miguel da liberalização do espaço aéreo açoriano?**

O impacto foi substancial, traduzindo-se numa mudança estrutural do setor do turismo açoriano. E, não só substancial, como visível quer em termos quantitativos, quer qualitativos. A vinda de companhias aéreas *low-cost* com ligações entre Lisboa e Porto e Ponta Delgada e, no caso da Ryanair também entre Ponta Delgada e o Reino Unido, permitiu captar muita procura latente (*pent-up demand*) que apenas não vinha aos Açores porque as tarifas aéreas praticadas pela companhia aérea regional, SATA Internacional que em conluio com a TAP, formavam um cartel eram demasiado altas. Com as *low-cost* aumentou a concorrência, baixaram as tarifas e aumentou o tráfego aéreo de passageiros.

#### **2 - Houve alterações no planeamento e desenvolvimento turístico da ilha aquando da entrada dos voos *low-cost*? Quais foram?**

As principais alterações foram no alojamento turístico, sobretudo no caso do alojamento particular, que integra a moderna economia da partilha. Em alguns casos, a oferta de alojamento particular inclui, também, o aluguer de carro por preços muito abaixo dos das agências de *rent-a-car*. Com o crescimento do alojamento particular, que é a única tipologia que não é subsidiada pelo Governo Regional dos Açores, os benefícios económicos do turismo espalharam-se pelo território, deixando de estar praticamente confinados aos espaços urbanos e aos hotéis. Deste modo, o turismo transforma-se num motor de desenvolvimento regional. A nível de planeamento desconheço alguma alteração aos instrumentos em vigor, mas as autarquias estão a dar mais atenção aos

locais mais emblemáticos e frágeis, que concentram um elevado número de visitantes na época alta.

**3 - São Miguel é atualmente, em termos turísticos, um destino em crescimento ou em consolidação? Justifique.**

É um destino em crescimento, com o aumento líquido no número de passageiros transportados e com o aumento no número de camas pois, para além do alojamento particular, vão abrir alguns hotéis. Mas é preciso consolidar o destino, qualificando e diversificando a oferta, apostando em novos mercados, consolidando os tradicionais e tornando-se num destino da moda, como, aliás, já é o caso de Lisboa e do Porto e do Norte de Portugal.

**4 - O aumento da oferta de voos a preços mais acessíveis para São Miguel tem significado um aumento da procura turística. Este aumento poderá levar à atração de novos e avultosos investimentos nacionais e/ou estrangeiros na ilha?**

Seria bom que uma cadeia hoteleira internacional estrangeira investisse nos Açores. Até agora temos novos investimentos na ilha do grupo Pestana e de um grupo russo. Também começamos a ter algum turismo residencial. Mas, ainda temos de fazer um grande esforço de atração do investimento externo qualificado.

**5 - Com o aumento da procura turística tem existido na ilha um reforço da articulação entre as empresas turísticas e as entidades institucionais? Se respondeu sim, justifique de que forma(s). Se respondeu não, diga se considera necessário reforçar essa articulação e de que forma(s).**

Julgo haver um reforço da participação dos empresários turísticos na promoção institucional dos Açores e uma maior articulação com as autarquias.

**6 - Este aumento da procura turística associado à melhoria das acessibilidades na ilha e ao reconhecimento mundial, que implicações poderão ter ao nível do seu posicionamento enquanto destino de natureza e sustentabilidade?**

Penso que só podemos ser competitivos como destino de natureza e cultural. Do mesmo modo que fazem outros destinos de natureza, deve existir um planeamento estratégico dinâmico. Neste sentido, vai ser apresentado o Plano Estratégico e de *Marketing* do Turismo nos Açores, encomendado pelo Governo Regional. O que é importante fazer agora é a gestão dos locais visitados, de acordo com os modernos princípios da sustentabilidade ambiental, social e económica. Usando uma expressão popular: «Não podemos matar a nossa galinha de ovos de ouro».

**7 - O aumento de turistas na ilha poderá levar a uma deterioração do património natural, paisagístico e arquitetónico? Se respondeu sim diga de que forma(s)**

A resposta foi dada na pergunta anterior.

**8 - O destino Açores poderá vir a tornar-se uma réplica do que aconteceu no arquipélago da Madeira (turismo de massas)? Justifique**

Não, não temos clima para isso. Somos um destino de nichos. Agora o que é importante é que exista coerência e racionalidade nos nichos escolhidos, que devem estar alinhados com a imagem do destino e fortalecerem a marca Açores, e que os mesmos sejam articulados para formarmos *clusters* e aumentarmos os impactos do turismo na economia açoriana.





Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril