

A SAAGA: uma empresa de distribuição de gás nos Açores

1- A 13 de Maio de 1968 foi celebrada a escritura de constituição da **SAAGA, Sociedade Açoreana de Armazenagem de Gás, S.A.R.L.**, realizando-se a primeira reunião, nos escritórios da firma A. C. Cymbron, representante da CIDLA, na cidade de Ponta Delgada.

A nova empresa traçava como objectivo melhorar as condições de abastecimento do arquipélago dos Açores em gases de petróleo liquefeitos (GPL). O objectivo era ambicioso, quer pelo pioneirismo da iniciativa, quer pelos capitais e parcerias envolvidos. Não só se pretendia acabar com o incómodo e perigoso transporte de bilhas de gás a granel do continente para as ilhas, assente numa estiva muito agressiva, que comportava elevados prejuízos para a CIDLA – Combustíveis Industriais e Domésticos, S.A.R.L., como também se projectava instalar uma infra-estrutura de armazenamento e enchimento de GPL nas ilhas Terceira e Faial, após concluído idêntico investimento em São Miguel.

Os *Planos de Fomento*, sobretudo o II (1959-1964) e o Intercalar (1965-1967), e à acção das *Semanas de Estudo* (I, 1961; II, 1963; III, 1964, ...) tinham trazido grandes expectativas à elite insular e a SAAGA pré-anunciava a Lei n.º 5/70, de 6 de Junho, que «esquecia» a divisão distrital e promovia a unidade económica das ilhas. Além disso, pela importância dos seus capitais e pelo envolvimento das maiores empresas nacionais de combustíveis, ela abria o caminho para futuras parcerias na economia insular. De resto, pela sua natureza de prestação de serviços, a SAAGA *inaugurava* a futura especialização económica do arquipélago. Por fim, pelo profissionalismo dos seus quadros e pela eficiência da sua organização, a SAAGA demonstrava que a análise dos custos e das oportunidades não podia estar ausente nas decisões empresariais, mesmo nas economias pequenas e insulares.

No percurso de sucesso da SAAGA não é possível esquecer nem os capitais e o *know how* da CIDLA e da SHELL PORTUGUESA, Sociedade Anónima de Responsabilidade Limitada, nem o crescimento económico nos Açores, graças à implantação do Regime Autónomo após 1976.

A SAAGA cresceu com o crescimento económico regional e, mercê de uma estratégia planeada de investimento e de contenção de gastos, conseguiu ultrapassar os nefastos efeitos das sucessivas crises nacionais, consolidando o seu crescimento até à actualidade.

2- Aquando da fundação da SAAGA, apenas a cidade de Lisboa beneficiava de uma rede de distribuição de gás, pois a baixa tarifa da electricidade cobrada na cidade do Porto dissuadia o vultuoso investimento numa rede de canalização de gás. Deste modo, «o gás género butano (gás CIDLA), transportado em garrafas, [tinha] o seu domínio próprio, que é onde há pequenas densidades de utilização»¹.

A SACOR – Sociedade Anónima de Combustíveis e Óleos Refinados, que tinha sido fundada em 1937 na sequência da promulgação da Lei dos Petróleos (Decreto-Lei n.º 1.947, de 13 de Fevereiro de 1937) e da Lei do Condicionamento Industrial (Lei n.º 1.965, de 17 de Maio de 1937), era a única companhia a produzir propano e butano, gases utilizados para fins domésticos e industriais, que provinham da refinação de petróleos brutos. Apesar de só ter começado a funcionar dez anos após a sua fundação,

¹ «Indústria do gás» in *Actas das Sessões do II Congresso dos Economistas Portugueses e do II Congresso da Indústria Portuguesa*, Lisboa, 1957, pag. 443.

nos inícios dos anos cinquenta, a SACOR já tinha alargado os seus investimentos às províncias de Angola e de Moçambique, e, em 1959, criara a SACOR Marítima.

Se o Plano Intercalar de Fomento previra um crescimento acentuado para o sector das químicas e para a refinação de ramas de petróleo, porque permitia a substituição de importações e o desagramento de custos nas indústrias utilizadoras, a preparação do III Plano de Fomento (1968-1973), que coincidiu com as negociações para a adesão de Portugal à EFTA, contemplava várias medidas para a expansão da indústria. Quanto aos Açores, nesse tempo, a sua população activa ascendia a 107.124 indivíduos, encontrando-se 59,9% deles no sector primário, enquanto o débil sector secundário, herdeiro do parque industrial de finais do século XIX, se quedava pelos 16,7% e o sector terciário, que ocupava um batalhão de criadas e de criados, absorvia 23,4% da mão-de-obra. As famílias ainda recorriam predominante ao carvão, mas o *Anuário Geral de Portugal* para 1946 já anunciava a venda de gasolina em São Miguel, nas firmas Domingos Dias Machado e Varela & C.^a, Ld.^a. Dois anos mais tarde, o *Anuário* para 1948 acrescentava à lista mais alguns pontos de venda, mas ainda não anunciava a venda de gás. Só nos finais dos anos cinquenta seriam publicados os primeiros anúncios ao Gazcidla². É, pois, num contexto de ruralidade e de debilidade dos rendimentos das famílias que a SAAGA vai arrancar.

O capital social da SAAGA foi distribuído por nove mil acções, com o valor unitário de mil escudos, sendo subscrito por dezasseis accionistas. A CIDLA (51%) e a SHELL PORTUGUESA (25%) eram as maiores accionistas, distribuindo-se o restante capital pela família Cymbron Borges de Sousa, em São Miguel (10%), à empresa de Frederico Pereira de Vasconcelos, da Terceira (9%) e à firma Costa e Martins, do Faial (5%): todos agentes da CIDLA, nos Açores. Na altura, apenas foram realizados 10% do capital, mas deliberou-se a entrada de mais 20% até 15 de Agosto e de 30% até 31 de Dezembro seguintes.

A Nordela foi o local escolhido para o futuro parque da SAAGA, porque aí já se encontrava o Terminal Oceânico de Ponta Delgada, inaugurado pela MOBIL Oil Portuguesa, e os depósitos de combustíveis da Pol-Nato. A proximidade do porto, a facilidade de construção de um *pipeline* e a vizinhança das demais estações de combustíveis favoreceram a decisão da SAAGA, que adjudicou ao grupo CUF, sobre proposta «chave na mão»³, a construção de duas esferas: uma, de mil e cem metros cúbicos para butano, e a outra, de duzentos e cinquenta metros cúbicos para propano. O prazo de entrega seria até 31 de Janeiro de 1970, sendo o valor da proposta 9.806.365\$00.

O parque da Nordela seria finalmente inaugurado a 27 de Junho de 1971, quando a empresa já acumulava um prejuízo de 1.273 contos, mercê dos sucessivos atrasos na realização da obra. No final do semestre seguinte, seis navios butaneiros tinham descarregado 3.011.250 kg de butano e 184.420 kg de propano e tinha-se procedido ao enchimento de 230.260 garrafas de várias capacidades, tal como se tinham prestado serviços de lavagem e pintura de taras e de substituição de torneiras⁴. As receitas, os serviços prestados e os proveitos financeiros ascendiam a 3.370.995\$91, mas os custos de exploração montavam a 3.492.058\$33.

Nos anos seguintes, em 1972 e em 1973, com a realização do objecto social, os lucros líquidos ascenderam a 996,5 contos e a 1.874 contos, respectivamente, tendo sido distribuídos 5% de dividendos no primeiro ano e 8% no segundo ano. Ao longo dos anos seguintes, raros foram os anos sem distribuição de dividendos.

² *Almanaque Anuário Micaelense*, ano XXXII, 1957.

³ C.A., 18/4/1969.

⁴ *Relatório e Contas*, 1971, pag. 3.

O aumento do consumo das famílias e a constatação de que os *stocks* disponíveis não iam além de um mês aconselharam a montagem de mais uma esfera na Nordela e/ou instalar na ilha Terceira um parque de armazenagem com uma reduzida estação de enchimento. Pela tabela dos preços, a SAAGA oferecia os seguintes serviços: enchimento de garrafas de diferentes tipos de tara, lavagem e pintura de garrafas e substituição de torneiras.

De resto, a curto prazo, era necessário alargar-se o espaço do escritório, construir-se uma oficina, solicitar licenças de construção de *pipe lines* para alargar as instalações da SAAGA às ilhas Terceira e do Faial e concluir os estudos de rentabilidade económica dos referidos investimentos⁵. Adquiriram-se equipamentos a fim de serem ampliados os transportadores de garrafas, apalavraram-se os terrenos no Faial e projectou-se «a utilização, na ilha Terceira, de parte das instalações da SACOR»⁶. Neste ano de 1972, catorze navios butaneiros descarregaram 5.764.333 kg de butano e 278.882 kg de propano. Foram enchidas 457.943 garrafas de diferentes taras. As receitas ascenderam a 6.769.521\$60 e o total dos custos de exploração a 4.378.929\$10. Pela dedução dos resultados negativos dos exercícios anteriores, a SAAGA obteve o lucro líquido de 996.504\$42. No ano seguinte, aumentaram as quantidades descarregadas (6.347.002 kg de butano e 345.687 kg de propano) e as receitas para 7.341.949\$28, enquanto os custos de exploração se ficaram pelos 5.465.299\$50. O lucro do exercício subira para 1.876.649\$78.

Com a revolução de Abril de 1974, não só foram revistas as políticas de abastecimento resultantes do choque do petróleo como também foram reduzidas as actividades para 5.700 toneladas, quer pela escassez do butano no mercado internacional, quer pela carestia dos meios de transporte⁷. A somar às dificuldades, houve que ajustar as dimensões dos transportes à capacidade da SAAGA. Para não haver ruptura de abastecimento e para cumprir a nova legislação promulgada, voltou-se a «importar» do continente garrafas de 13 kg⁸. As contrariedades descritas e o alargamento das actividades às novas instalações da Terceira e do Faial⁹ não impediram o investimento de 36 mil contos, nos novos parques. Foram descarregados doze navios, com 5.765.757 kg de GPL (menos 926.932 kg, uma quebra de 13,85%), pois na Nordela encheram-se apenas 442.247 garrafas de GPL (menos 11,36%)¹⁰. A diminuição do produto movimentado, o aumento de encargos com vencimentos dos trabalhadores e os gastos financeiros decorrentes dos empréstimos contribuíram para a insignificância dos lucros: 193.965\$19¹¹, mas também para a decisão estratégica de deixar de encomendar gás propano.

Se em 1975, a entrada da EIVAL – Sociedade de Empreendimentos e Investimentos e Armazenamento de Gases, S.A.R.L.¹² regularizara a situação criada pela extinção da CIDLA que, nos corpos sociais da SAAGA, ocupara o lugar de Administrador-delegado, no ano de 1976, a Petróleos de Portugal EP, PETROGAL, fruto da reunião das empresas nacionalizadas da CIDLA, SACOR, SONAP e PETROSUL, veio impor novas regras na organização. Em 1976, sete anos volvidos sobre a fundação da empresa, apesar da *crise energética*, da substituição dos principais

⁵ C.A., 4/5/1972, 14/6/1972 e 7/11/1972.

⁶ C.A., 7/11/1972. A compra do parque de Angra do Heroísmo, antigo parque da SACOR, só foi formalizada bastante mais tarde. Cf: C.A., 30/3/1979.

⁷ SAAGA, *Situação financeira, Anexo II, Relatórios e contas do período 1968-1977*, pag. 2.

⁸ *Relatório e Contas*, 1974.

⁹ Anexo II.

¹⁰ *Relatório e Contas*, 1974.

¹¹ *Ibidem*, 1974.

¹² Assembleia-Geral, acta n.º 9, 19/3/1975.

parceiros accionistas e dos ventos da Revolução, a SAAGA dava por concluída a primeira fase dos investimentos. Longe estava o tempo do consumo dos açorianos *per capita* de gás butano quedar-se pelos 10 kg/ano. Nesse ano I do Regime Autónomo, a SAAGA apresentou um resultado positivo: 1.048 contos (+14%), graças ao enchimento de 8.124 toneladas de GPL, das quais coube à Nordela, 4.542 toneladas, a Angra do Heroísmo, 2.431, e à Horta, 1.151. Foram vendidas mais 1.002 toneladas do que no ano anterior¹³ e as receitas ascenderam a 14.975.522\$25. No ano seguinte, foi necessário recorrer, mais uma vez, à banca, para não atrasar as obras em curso, mas o parque da Horta mantinha-se deficitário, pela impossibilidade de abastecer a ilha de São Jorge, a partir do Faial. Só a construção do parque de combustíveis líquidos pela PETROGAL, cuja exploração seria entregue à SAAGA, resolveria a situação. Por ora, o défice seria compensado com o aumento do preço dos serviços, em Ponta Delgada¹⁴. No fim do ano, o aumento das taxas de serviço e o aumento do movimento nas três instalações de enchimento contribuíram para o resultado positivo de 1.947 contos, porquanto tinham sido vendidas 8.537 toneladas de GPL (mais 413 toneladas, +5% do que no ano anterior). As instalações da Nordela venderam 4.606 toneladas, as de Angra do Heroísmo, 2.582, e as da Horta, 1.349¹⁵.

No final de 1978, o Eng.º José Manuel da Costa Morgado, técnico da CIDLA, era nomeado Administrador-delegado, dando grande incremento à empresa, nos anos seguintes. Entre as medidas estratégicas que, logo, adoptou, salienta-se: a uniformidade das taxas do serviço de enchimento nos três parques; o estabelecimento de uma taxa igual por quilograma de gás butano enchido para as empresas participantes no capital social, tais como PETROGAL, SHELL PORTUGUESA e EIVAL; a preservação de uma taxa diferenciadora por quilograma de gás butano enchido pela MOBIL, que não participa no capital social; e, por fim, a manutenção de taxas únicas para todos os parques, nos serviços existentes: lavagem de garrafas, pintura de garrafas e mudança de válvulas¹⁶.

Apesar do optimismo, a actividade da empresa foi afectada pela publicação da Portaria n.º 46/77 do Governo Regional dos Açores, que obrigava ao reforço do *stock*, a fim de acautelar o regular abastecimento das populações. Desde logo, a PETROGAL e a SHELL, as principais empresas distribuidoras, descarregaram 21.100 garrafas no parque da SAAGA, contribuindo para a redução da sua actividade de enchimento em cerca de 270 toneladas e para o decréscimo das suas receitas na ordem dos 540 contos. A par desta inesperada contrariedade, o aumento dos encargos com o pessoal e o aumento dos encargos financeiros decorrentes dos empréstimos contraídos também afectaram os resultados da SAAGA: apenas 105.955\$81 de lucro, em 1978.

Em 1979, apesar do Segundo Choque do Petróleo, a SAAGA manipulou 9.340 toneladas de gás (acrécimo de 8% em relação ao ano anterior), mas a PETROGAL e a SHELL continuaram a enviar as garrafas cheias, contribuindo para a redução de 165 toneladas (495 contos de receitas menos) da SAAGA.

No contexto de forte intervencionismo que caracterizou os primeiros governos regionais, logo em 1980 o governo mostrou-se disponível para intervir na gestão da empresa, mas a SAAGA apenas beneficiou de alguns apoios financeiros, a fundo perdido, sem grande significado. Nesse ano, a par do agravamento da situação económica internacional, nos Açores, o sismo do primeiro dia do ano, que abalou as ilhas Terceira, São Jorge e Graciosa, trouxe despesas inesperadas à SAAGA. Todavia,

¹³ *Relatório e Contas*, 1976.

¹⁴ *Ibidem*.

¹⁵ *Relatório e Contas*, 1977.

¹⁶ C.A., 3/3/1979.

elas não impediram nem a emissão de três mil acções (4.962\$20, cada) nem a assinatura dos contratos de prestação de serviços à PETROGAL para a exploração dos parques de combustíveis líquidos (CL), da Horta e de Angra do Heroísmo¹⁷. A SAAGA ampliava, assim, a capacidade de armazenagem de CL, no parque de Angra, cabendo o investimento à PETROGAL¹⁸.

No começo da década de oitenta não só a facturação crescera, como a oferta de serviços se alargara e a dispersão geográfica se impusera. A situação económico-financeira da empresa encontrava-se, então, substancialmente melhorada. As acções tinham-se valorizado e vivia-se com maior desafogo. A par da oferta de GPL às ilhas (9.680 toneladas manipuladas, +6,4%), agora, também oferecia CL, na Terceira e no Faial¹⁹. Em 1980 o resultado líquido foi de 2.184.260\$00. O ano de 1981 continuou a registar um aumento do produto manipulado: 10.246 toneladas. Por sua vez, o mercado totalizou as 10.510 toneladas – um aumento de 4,6% em relação ao ano anterior, apresentando a conta de resultados líquidos do exercício o saldo favorável de 5.884.556\$20. Com a nova década, a SAAGA aceitava mais desafios: alargava a sua actividade aos CL, no aeroporto do Faial, prevendo também oferecê-los no recém construído porto da Praia da Vitória; celebrava um acordo de empresa com os sindicatos, proporcionando superiores condições salariais; impunha melhores condições de higiene, contribuindo para o aumento da segurança no trabalho; racionalizava a exploração, estimulando o crescimento da produtividade; consolidava a situação da financeira, valorizando as acções (5.870\$00 valor unitário)²⁰; estimulava a formação dos seus quadros com a realização de estágios, quer em Lisboa, quer no Funchal²¹, melhorando a qualidade dos serviços.

Chegara a hora de aumentar a capacidade de armazenamento, na estação em Ponta Delgada. Depois dos elevados gastos com a reparação do *pipeline* na Horta²², havia necessidade de imobilizar a esfera do parque da Terceira, para sua inspecção e trabalhos de manutenção. Não se ignorava que os custos destes investimentos eram elevados, mas a posição da Administração, que pretendia recorrer ao auto-financiamento²³, mantinha-se diferente da dos pequenos accionistas, que privilegiavam o crédito bancário. Os custos de exploração eram muito elevados, pois a par da grande imobilização de capitais na aquisição de terrenos e na encomenda do equipamento das estações, era permanente a manutenção das infra-estruturas, com continuadas reparações, inúmeras substituições de material obsoleto e sucessivas modernizações. Ora era necessário adquirir novas balanças para enchimento de garrafas, ora comprar peças sobresselentes para não haver rupturas nos abastecimentos. Ora era necessário reparar os *pipelines*, melhorar o tratamento anti-corrosivo das esferas, repintar os reservatórios de armazenagem de GPL e respectivas redes de tubagem, ora condicionar as coberturas dos barracões, impermeabilizar os telhados, reparar as instalações eléctricas, vedar os terrenos, asfaltar o pavimento e arranjo das zonas térreas... Se estas eram as exigências a curto prazo, a longo prazo, exigia-se aumentar a capacidade de armazenamento da empresa.

Se em 1982 foi projectada a ampliação da rede de GPL na Nordela, de modo a permitir o enchimento de carros-cisternas²⁴, dois anos mais tarde, era a vez de ser

¹⁷ C.A., 14/2/1980.

¹⁸ C.A., 13/7/1979.

¹⁹ *Relatório e Contas*, 1980.

²⁰ Assembleia-Geral, acta n.º 17, 9/3/1982.

²¹ C.A., 10/7/1980.

²² C.A., 23/9/1980.

²³ Assembleia-Geral, acta n.º 17, 9/3/1982.

²⁴ C.A., 6/3/1982.

solicitar a renovação do alvará da exploração do *pipeline* do parque de GPL de Angra do Heroísmo e estudar a eliminação do troço de tubagem que passava na caleira, devendo a ligação do navio à tubagem fixa no muro-cortina ser feita por tubagem flexível. Além desses investimentos, a SAAGA devia responder à *encomenda* do Governo Regional sobre a eventual construção de mini-instalações para o enchimento de garrafas de gás, nas ilhas mais pequenas. Segundo o parecer da PETROGAL, o abastecimento daquelas ilhas só seria regular se fosse feito por garrafas, com transportes marítimos devidamente assegurados. Tal função cabia ao governo. Não às empresas. Vinte anos mais tarde, o Governo Regional repetiu a encomenda. A PETROGAL repetiu os argumentos do passado.

Neste ano de 1982, o consumo de GPL atingiu as 11.400 toneladas de m³ na RAA (+8% do que no ano anterior): só a SAAGA tinha manipulado 11.150 toneladas (+9%). Também na área dos CL, a SAAGA manipulou um total de 11.300 m³ (+9%). A conta dos resultados do exercício, após criadas as provisões aconselhadas e feitas as reintegrações segundo a legislação, apresentou um valor líquido de 4.069.800\$00²⁵. Ao longo de 1983, os serviços de contabilidade foram reorganizados para maior eficiência na apresentação dos documentos: o balancete do razão passou a trimestral, mas o balanço sintético, a demonstração dos resultados e os mapas do controlo orçamental e de tesouraria mantiveram-se mensais²⁶. Também se procedeu a uma nova arquitectura da organização dos serviços. O ano saldou-se pelo aumento do produto manipulado, quer na área dos GPL, que atingiu as 11.686 toneladas, quer na área dos CL, que alcançou os 11.740m³. A situação financeira da empresa era bastante favorável: aumentara o fundo de maneio, o índice de liquidez geral subira de 1,78 para 2,40, os custos de financiamento baixaram de 0,45 para 0,25 e a capacidade de auto financiamento crescera de 1,07 para 1,14. A conta dos resultados do exercício, depois de criadas as provisões necessárias e feitas as reintegrações, apresentou um valor líquido de 3.590.165\$00²⁷.

No ano de 1984, a preocupação dos pequenos accionistas era a de que o aumento percentual dos custos tinha sido superior ao das receitas, devido às importantes despesas de conservação²⁸ e de segurança das instalações²⁹. Porém, mantinha-se o optimismo, porque os investimentos no aumento da capacidade de armazenagem dos parques de GPL acompanhavam o crescimento económico da Região. Além disso, graças à promulgação de nova legislação regional, a SAAGA usufruía, agora, de benefícios fiscais por aplicação do Sistema de Incentivos Financeiros (SIF)³⁰, destinados aos trabalhos de beneficiação no parque de GPL de Angra do Heroísmo e de aumento de capacidade de armazenagem de GPL, no parque da Nordela: fiscalização da montagem da esfera de armazenagem de GPL de 1100 m³ e das redes de GPL e de água do Serviço de Incêndio (S.I.).

Sob o III Governo Regional (1984-1988) foi concedido um subsídio a fundo perdido, na importância de 24 milhões de escudos³¹. As obras permitiriam a melhoria de armazenagem de GPL em termos médios de consumo (de 39 para 71 dias de consumo), proporcionariam independência nos aprovisionamentos de GPL e contribuiriam para a redução dos encargos com a colocação do combustível.

²⁵ *Relatório e Contas*, 1982.

²⁶ C.A., 10/5/1984.

²⁷ *Relatório e Contas*, 1983.

²⁸ Assembleia-Geral, acta n.º 20, 28/3/1984.

²⁹ C.A., 9/2/1984.

³⁰ C.A., 19/3/1984. Referência ao Decreto Regional n.º 24/82/A publicado no *Jornal Oficial*, I série, n.º 33, de 7/9/1982 e no *Diário da República*, I série, n.º 195, de 4/8/1982.

³¹ C.A., 8/11/1985.

No exercício de 1984, a SAAGA prosseguiu a consolidação económica e financeira e concretizou o aumento de capital social de 12 mil para 24 mil contos. O índice de liquidez geral passou de 2,40 para 4,64, os custos de financiamento passaram de 0,25% para 0,3% e a capacidade de auto financiamento passou de 1,14 para 1,21. O valor líquido do exercício foi de 2.049.432\$00, depois de criadas as provisões e as reintegrações e amortizações³². Ao mesmo tempo, procedeu à alteração integral dos Estatutos³³. Nesse ano, foram manipuladas 12.011 toneladas de GPL (+2,8%) e 12.428 m³ de CL (+5,8%), nos três parques.

Em 1985, Portugal assinava o Tratado de Adesão à Comunidade Económica Europeia, mas o grande acontecimento para a história da SAAGA foi o começo do abastecimento a aeronaves no aeroporto do Faial, na qualidade de mandatária da Petrogal. O Governo Regional, proprietário do carro tanque abastecedor e medidor, punha à disposição da SAAGA o referido tanque, cabendo à PETROGAL fazer o seguro do produto a fornecer aos aviões e cobrir os riscos das operações³⁴.

A evolução da actividade da empresa foi altamente satisfatória. Verificou-se o aumento de 3,7% do produto manipulado na área dos GPL, atingindo um total de 12.456 toneladas e o aumento de 9,9% do produto manipulado, na área dos CL, atingindo um total de 13.659 m³. Assistiu-se à melhoria substancial da segurança do abastecimento na ilha de São Miguel, que passou de 32 para 65 dias, tal como nas demais ilhas, que passou de 37 para 54 dias, mas prosseguiram os estudos no sentido de aumentar a capacidade de armazenamento dos três parques. A situação financeira da empresa mantinha-se favorável: o índice de liquidez geral na ordem dos 4,21, os custos de financiamento nos 10,9% dos débitos totais, os capitais próprios continuaram a superar o activo fixo e a rotação das cobranças manteve-se inferior a um mês³⁵. Os lucros, após as provisões, amortizações e reintegrações, ascenderam a 2.912.353\$00.

No ano de 1986, concretizou-se o aumento da capacidade do parque da Nordela, orçado em cem mil contos. Doravante, a segurança de abastecimento insular passou de 37 para 54 dias, permitindo ao Fundo Regional de Abastecimento uma poupança nos encargos na ordem dos 25 mil contos anuais³⁶. Como aspectos favoráveis, o Governo Regional concedeu um subsídio a fundo perdido naquele valor³⁷ e a PETROGAL manteve os seus acordos de prestação de serviços no aeroporto da Horta, prevendo alargá-los ao abastecimento de combustíveis líquidos na Praia da Vitória³⁸.

A SAAGA pretendia instalar dois novos reservatórios cilíndricos, cada um de 250 m³, destinados aos parques do Faial e da Terceira. O aumento de 130 toneladas em cada um deles estava calculado em 34 mil contos e em 33 mil contos, respectivamente. Se eram necessários investimentos para assegurar o crescimento da empresa, não menos necessários eram os investimentos para a manutenção do seu património e equipamento. Após a reorganização dos serviços de contabilidade, almejava-se a informatização dos serviços, adoptando-se os programas em vigor na PETROGAL e na SHELL PORTUGUESA. Nos anos seguintes, sucederam-se as actualizações informáticas na empresa e as correspondentes acções de formação aos trabalhadores.

Findas as negociações entre o Governo Regional e a SAAGA para o abastecimento de CL no Aeroporto da Horta, realizou-se o primeiro abastecimento a 28

³² *Relatório e Contas*, 1984.

³³ *Jornal Oficial*, III Série, n.º 7, de 16/7/1984.

³⁴ C.A., 21/11/1985.

³⁵ *Relatório e Contas*, 1985.

³⁶ C.A., 13/1/1986.

³⁷ Assembleia-Geral, acta n.º 22, 18/3/1986.

³⁸ Assembleia-Geral, acta n.º 22, 18/3/1986.

de Agosto de 1986³⁹. Nesse ano, foram manipuladas 12.877 toneladas de GPL e 17.225 m³ de CL: um aumento de 3,4% e 26,1%, respectivamente. O índice de liquidez geral foi de 2,51; os custos de financiamento representaram 1,16% dos débitos totais e os capitais próprios continuaram a superar o activo fixo líquido. A conta de resultados do exercício, após provisões, reintegrações e amortizações, apresentou um valor líquido de 2.647.945\$00⁴⁰.

No início de 1987, a SAAGA apresentou a sua candidatura ao Governo Regional para a prestação de serviço de abastecimento, no parque de combustíveis líquidos da Praia da Vitória⁴¹, em co-propriedade com a PETROGAL e a MOBIL⁴². Na altura, foram emitidas 168 mil novas acções no valor nominal de mil escudos cada uma, tal como também foi aprovado atribuir aos accionistas, sete novas acções por cada uma possuída, sofrendo os Estatutos uma nova redacção⁴³.

Na última reunião do ano foram salientados «*o enchimento de GPL muito acima da previsão*» (que tinha sido a do crescimento de 2%) e a possibilidade do Governo Regional dos Açores conceder um subsídio a fundo perdido de 28.500 contos, destinado às obras de ampliação do parque de Angra do Heroísmo⁴⁴. Analisando a evolução da actividade da empresa ao longo de 1987, na área dos GPL, foram manipuladas 13.713 toneladas (mais 6,5%), mas na área dos CL houve um decréscimo em relação ao ano anterior, tendo-se manipulado um total de apenas 15.688 m³. Com o aumento da capacidade de armazenamento dos parques, a periodicidade das viagens de abastecimento era de 5 a 6 semanas, agora o intervalo subira para 8 a 9 semanas. O índice de liquidez geral foi de 1,92 e os custos de financiamento representaram 2,46% dos débitos totais. Os capitais próprios continuaram a superar o activo fixo líquido. A conta dos resultados líquidos, após provisões, reintegrações e amortizações, apresentou um valor líquido de 6.062.664\$00⁴⁵. O bom desempenho da empresa ficou patente no facto de a SAAGA estar na 374.^a posição com um VAB de 79.594 contos, no inquérito ao universo da PME'S, entre as mil empresas mais importantes, ordenadas pelo indicador do Valor Acrescentado Bruto (VAB). No mesmo inquérito, mas por sectores de actividades, entre as cinquenta maiores empresas do sector químico, a SAAGA destacava-se na 40.^a posição.

Na primeira reunião de 1988, foram deliberados os projectos de vedação dos parques da Horta e de Angra do Heroísmo e, sobretudo, as necessárias obras de manutenção nos reservatórios de armazenagem de GPL, mas o grande desafio era a transferência das instalações de Angra do Heroísmo para o porto da Praia da Vitória. Suportaria o Governo Regional os custos financeiros? De resto, também, a longo prazo, não foi esquecida a expansão do parque da Nordela.

Em termos da actividade económica, registou-se um aumento do volume de actividade na ordem dos 12,5%, pois manipulou-se 15.372 toneladas de GPL, apesar do número de descargas de butaneiros ter diminuído, pela entrada em funcionamento da nova esfera de 1.100 m³ no parque da Nordela, em 1984, que permitiu importantes economias de escala. Em relação ao parque de Angra do Heroísmo, os CL foram recebidos através de um *pipeline* de ligação às instalações do agente da MOBIL, que se encarregava das descargas de navios tanques, e no parque da Horta, propriedade da

³⁹ C.A., 18/9/1986.

⁴⁰ *Relatório de Gestão*, 1986.

⁴¹ C.A., 28/1/1987.

⁴² C.A., 30/3/1987.

⁴³ Assembleia-Geral, acta n.º 24, de 30/11/1987. Os artigos 1.º, 2.º, 4.º, 6.º, 7.º, 8.º, 9.º.

⁴⁴ C.A., 1/12/1987.

⁴⁵ *Relatório e Contas*, 1987.

PETROGAL e operado pela SAAGA, a empresa foi aprovionada através de vários navios tanques. Neste caso, também decresceu o número de operações de descarga, o que motivou substanciais poupanças. O certo é que a partir dos três parques, expediram-se 14.627 toneladas de GPL: mais 6,7% de volume e mais 15% de receita, relativamente ao ano anterior. De resto, 78,6% das receitas da SAAGA assentavam na distribuição de GPL. Em relação à área dos CL, registou-se um aumento de produtos movimentados: mais 14,6% no parque de Angra do Heroísmo e mais 85,4% no parque da Horta. No total, expediram-se 17.444 m³, gerando 13,3% das receitas. No aeroporto da Horta, foram feitos 273 abastecimentos, que geraram 1,4% das receitas. As receitas da SAAGA ascenderam a 153.684 contos, provenientes dos serviços prestados a diversas empresas:

PETROGAL	70,5 %
SHELL	23,1%
MOBIL	6,3%
EIVAL	0,1%

Fonte: *Relatório e Contas*, 1988.

Vinte anos após a sua inauguração, a SAAGA detinha a 364.^a posição entre as primeiras mil PME's portuguesas, segundo o VAB, e encontrava-se na 40.^a posição, segundo o volume de negócios das cinquenta maiores empresas do sector Químico Industrial⁴⁶. O Acordo de Empresa negociado com os sindicatos dos trabalhadores espelha o carácter inovador da cultura sua cultura empresarial⁴⁷.

3- Após o sucesso das primeiras duas décadas, a SAAGA traçou como objectivo, a consolidação das actividades. No ano em que a SAAGA comemorava o 20º aniversário, o mundo assistiu ao derrube do muro de Berlim e, dois anos mais tarde, ao desmoronamento do império soviético, tal como à integração europeia, aprofundada com a adopção da Moeda Única e com o seu alargamento à Europa dos 27. Durante este período, Portugal, depois dos excessos revolucionários, conheceu a chegada dos Fundos Estruturais. A Revisão Constitucional de 1989 consagraria *definitivamente, a economia de mercado* e, três anos mais tarde, em Fevereiro de 1992, aquando do Tratado de Maastricht, segundo o qual os países candidatos à moeda única deveriam cumprir uma série de critérios, o país foi obrigado a uma nova Revisão Constitucional que introduziria as alterações necessárias à integração portuguesa na União Económica e Monetária⁴⁸. O euro entrou em vigor a 1 de Janeiro de 1999, tornando-se a nova unidade monetária europeia, no decurso do primeiro trimestre de 2002.

Nos Açores, as décadas de oitenta e de noventa foram vividas com grande expectativa, graças à adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia e à plena integração das ilhas num espaço económico maior do que o nacional. Desde logo, a chegada dos Fundos Estruturais mudaria o viver dos açorianos, tal como a alternância política viria modificar a prioridade das estratégias de desenvolvimento para o arquipélago. Assim, depois vinte anos de governo PPD-PSD, o poder passava para o PS, fruto da sua vitória nas eleições regionais de Outubro de 1996. Entre 1976 e 1996, período de vigência dos primeiros seis governos regionais, sob a liderança do PPD/PSD,

⁴⁶ *Ibidem.*

⁴⁷ Assembleia-Geral, acta n.º 25, 31/3/1988.

⁴⁸ *Ibidem*, pag. 193.

havia-se apostado na construção de infra-estruturas. Estes investimentos tinham contribuído para um extraordinário surto de construção civil e para uma explosão do tecido empresarial das ilhas. Chegara a hora de apostar na indústria do turismo como novo vector de desenvolvimento regional. Em 1974, o sector primário detinha um peso de 49% do PIB, mas só representava 11%, em 2000. Quanto ao sector terciário, transitara de 35% do PIB para 77%, em 2000. Em 1975, o consumo de energia eléctrica ainda representava um quarto da capitação nacional e era essencialmente de base térmica, apenas produzindo 79,40 Gwh, mas, em 2000, já tinha subido para 520,10⁴⁹. É, pois, neste contexto de crescimento económico que a SAAGA vai consolidar a sua estratégia empresarial, apesar de o ano de 1989 ter sido marcado por uma série de dificuldades, nomeadamente a evolução negativa no volume de serviço, quer na área dos CL (menos 6,3% do que no ano anterior), quer na área dos GPL, apesar da manipulação de GPL ainda ter contribuído para 79% das receitas da empresa.

No ano anterior, registara-se uma taxa de crescimento de 11,2%, quer na oferta de GPL, quer na de CL, verificando-se, então, um aumento de 6,7% e 11,2%, respectivamente, mas longe estava a taxa de crescimento de 26,1% registada em 1986. No entanto, a aplicação do Decreto-Lei n.º 442-B/88, de 30 de Novembro viera agravar a quebra do resultado líquido, caindo de 17.174 contos para 9.717 contos. A SAAGA integrava, contudo, o grupo da frente das empresas regionais, com um capital social de 192.000 contos, mas conseguia incrementar a segunda fase dos projectos: a ampliação da capacidade de armazenagem de GPL e a transferência do parque de Angra do Heroísmo para a Praia da Vitória. Dúvidas não existiam, porém, nem quanto à compra do terreno agrícola adjacente na Nordela, que possuía uma área de 13.540 m² e estava avaliado em 15 mil contos (seria comprado em 1995, mas por 45 mil contos), nem quanto à prossecução da informatização dos serviços, com a instalação de programas relativos à gestão de pessoal, *stocks* e clientes.

No mercado insular, o segmento de garrafas para uso doméstico estava a regredir, tal como também o consumo na área dos CL. Ao longo do ano, o aprovisionamento em GPL foi assegurado por nove descargas de butaneiros, que movimentaram 14.076 toneladas de gás e, nos parques de Angra do Heroísmo e da Horta, foram movimentados 2.586 m³ e 14.256 m³ de CL, respectivamente. Não se ignorava que o decréscimo verificado no mercado faialense se devera ao facto da central termo-eléctrica da EDA, EP, um dos principais consumidores de gasóleo do parque da Horta, ter passado a utilizar fuelóleo. A perda fora, contudo, compensada com o aumento do volume de serviço prestado no abastecimento a aeronaves na Horta, cuja actividade contribuíra para 1,8% dos proveitos. Dos 167.514 contos de proveitos, os serviços prestados à PETROGAL, SHELL e Móbil renderam 70%, 23% e 6% respectivamente, cabendo o restante aos serviços prestados à EIVAL e aos juros de depósitos a prazo. O índice de liquidez geral foi de 2,84 e os custos de financiamento representaram 0,78% dos débitos totais. Os capitais próprios continuaram a superar o activo fixo líquido, sendo motivo de regozijo o previsível consórcio entre a PETROGAL e a MOBIL na área dos CL, no parque do porto da Praia da Vitória, assim como a provável prestação de serviços no abastecimento a aeronaves, no aeroporto das Lajes⁵⁰.

Os volumes manipulados de GPL e de CL relativos à década de oitenta

⁴⁹ Mário Fortuna, «A economia: do predomínio da pecuária ao fomento do turismo», in AAVV, *História dos Açores, op. cit.*, pp. 559, 568, 575, 576.

⁵⁰ Assembleia-geral, 30/3/1989.

Anos	GPL (Ton)	%	Receitas (contos)	CL (m3)	%	Receitas (contos)
1980	9.679	3,6	32.983			
1981	10.245	5,8	37.916	10.440		3.849
1982	11.157	8,9	44.127	11.275	8,0	5.515
1983	11.685	4,7	52.959	11.743	4,2	8.483
1984	12.011	2,8	58.007	12.428	5,8	10.109
1985	12.455	3,7	76.289	13.659	9,9	12.461
1986	12.877	3,4	85.282	17.225	26,1	17.560
1987	13.713	6,5	105.027	15.688	-8,9	16.751
1988	14.627	6,7	120.771	17.444	11,2	20.259
1989	14.956	2,2	132.253	16.345	-6,3	21.804

Fonte: Relatório e Contas, 1980-1989.

Em 1990, a SAAGA criou um Fundo de Pensões, que assegurava os compromissos assumidos no Acordo de Empresa. Doravante, ele financiaria as responsabilidades pelos complementos de reforma por velhice e invalidez para os empregados no activo⁵¹. Os seguros cobririam, por sua vez, uma série de despesas com responsabilidade civil, doença, acidentes de trabalho e vida⁵². O ano terminava registando um lucro líquido de 24.124 contos, reafirmando-se a tendência anterior de aumentar o Valor Acrescentado Bruto (VAB) e o VAB por trabalhador:

(em contos)

	1986	1987	1988	1989	1990
VAB	79.594	97.983	111.011	114.521	145.149
VAB/trab.	2.274	2.578	3.000	3.095	4.147

No balanço do ano, a «*evolução dos mercados de GPL e de CL [tinha sido] francamente boa*»⁵³. Voltava a reinar o optimismo, após o difícil ano de 1989. Agora, o rácio de liquidez geral tinha sido de 2,57 (contra 2,84 no ano anterior) e os custos de financiamento representaram 0,33% dos débitos totais (contra os 0,78% de 1989). No entanto, as condições de mercado aconselhavam a adiar para 1996 (pensara-se em 1995) a concretização da segunda fase do projecto de ampliação da capacidade de armazenagem⁵⁴.

Ao longo do ano de 1991, prosseguiu o processo de informatização de todos os serviços, agora estendido aos três parques. No parque da Nordela, as obras da beneficiação da esfera B2 não chegaram a ser feitas, pois dera-se prioridade à ligação da rede do Serviço de Incêndios (S.I.) ao parque vizinho da MOBIL e à substituição do carrocel de enchimento de G-26, porque a capacidade de produção atingira o limite aceitável e porque o equipamento estava *velho*. Além disso, era necessário instalar uma paletizadora para transportar verticalmente as garrafas, evitando as fugas de gás em fase líquida.

⁵¹ C.A., 10/10/1990.

⁵² C.A., 29/5/1990.

⁵³ Relatório e Contas, 1990.

⁵⁴ *Idem*, 1991.

O ano de 1992 foi «razoável»⁵⁵: prosseguiram os investimentos em curso e assinou-se um acordo de parceria com a MOBIL. O abastecimento de aeronaves teve um crescimento de 64,4% no volume de combustível fornecido. O rácio de liquidez geral foi de 7,03 (contra 4,38 em 1991) e os custos de financiamento representaram 1,31% dos débitos totais (contra 0,97% no ano anterior). Registe-se, por fim, que no exercício de 1992 foi executado o almejado projecto de modernização do parque da Nordela: construiu-se o novo carrocel de enchimento e instalou-se a paletizadora. Já no parque de Angra do Heroísmo, iniciou-se a construção de dois reservatórios com a capacidade de 50 m³ (cada), para gasolina sem chumbo. De resto, procedeu-se à revisão decenal e quinquenal de vários dos equipamentos, assim como se executaram diversas obras de manutenção e de beneficiação nos três parques.

Em 1993, a SAAGA fez a sua inscrição na Câmara do Comércio de Ponta Delgada, para melhor aceder à informação acerca de fundos comunitários, nomeadamente ao Plano Específico para o Desenvolvimento da Indústria Portuguesa (PEDIP). Nesse ano, foi eleita para o cargo de secretário da mesa da Assembleia-Geral da Associação Portuguesa dos Gases Combustíveis – Instituto Tecnológico do Gás e ficou colocada em sétima posição entre as dez melhores empresas dos Açores⁵⁶. Ao longo do ano, a empresa recebeu uma subvenção financeira a fundo perdido no âmbito do Sistema de Incentivos à Modernização do Comércio (S.I.M.C.), no valor de 25 mil contos para as obras em curso, que ascendiam a cem mil contos. No entanto, para a memória da empresa, o facto mais importante foi a visita dos áuditos de segurança da PETROGAL e SHELL PORTUGUESA⁵⁷. A SAAGA procurou responder às suas recomendações, elaborando, doravante, todos os anos, estudos previsionais, com objectivos a curto, médio e longo prazo.

No decurso deste ano de 1993, foi aprovada a implantação de dois depósitos para gasolina sem chumbo com capacidade de 50 m³ cada, no parque de Angra do Heroísmo. Este investimento tinha em vista abastecer a PETROGAL e a SHELL. No que diz respeito à situação económica e financeira, o rácio de liquidez geral foi de 2,77 e os custos de financiamento representaram 1,33 dos débitos totais. Dois anos mais tarde, em 1995, concretizou-se a compra do terreno adjacente ao parque da Nordela, aumentando para o dobro a área disponível no parque⁵⁸. De notar ainda o aumento de produtividade dos serviços da empresa⁵⁹, graças ao esforço de modernização e à melhoria das condições de operacionalidade e de segurança. O programa de paletização estendera-se ao parque de GPL de Angra do Heroísmo, onde também se instalara um novo reservatório cilíndrico horizontal de 250 m³ de capacidade. Como grandes investimentos, tinham sido feitas obras de requalificação nas esferas B1 da Nordela e de Angra do Heroísmo⁶⁰ e tinham sido construídas eiras, para enchimento de cisternas nos referidos parques⁶¹. Os resultados do exercício foram positivos, mas ficaram aquém do projectado nos estudos previsionais. O indicador de liquidez geral e a autonomia financeira baixaram, reflectindo a importante política de investimentos em curso.

⁵⁵ *Relatório e Contas*, 1992.

⁵⁶ C.A., 15/12/1993.

⁵⁷ C.A., 23/9/1993.

⁵⁸ C.A., n.º 2, 1/2/1995.

⁵⁹ Assembleia-geral, acta n.º 32, 29/3/1995.

⁶⁰ C.A., n.º 13, 17/12/1995.

⁶¹ *Ibidem*.

No ano de 1996, prosseguiram os investimentos de modernização no parque de Angra do Heroísmo, com vista a aumentar a autonomia de armazenagem, garantir maior produtividade operacional na qualidade do serviço e proporcionar uma melhor distribuição inter-ilhas. No parque da Nordela, foram efectuadas grandes pinturas de conservação nos reservatórios, nos *pipelines* e em outros diversos equipamentos. Ainda no seguimento da auditoria de 1993, foram incrementados procedimentos de segurança para impor padrões mais exigentes, conformes às normas internacionais. Como balanço, na Nordela, oferecia-se uma capacidade de armazenagem de cerca de 1.300 toneladas de gás butano e um enchimento diário de 4.800 garrafas de 13 quilos. No parque de Angra do Heroísmo, a capacidade era de 830 toneladas e o enchimento diário de 3.200 garrafas e no da Horta, a capacidade era de 390 toneladas e o enchimento de 650 garrafas. A empresa ainda operava para a sua associada PETROGAL, no parque de CL da Horta que detinha uma capacidade de armazenagem de 2.950 m³ de produtos diversos, tais como gasolinas, gasóleo e jet.

Durante este período, concluíram-se as melhorias aconselhadas, em 1993, pelos áuditos de segurança: reformularam-se os equipamentos do Serviço de Incêndios (S.I.), garantindo maiores caudais de água em caso de sinistro; instalara-se um sistema de comando à distância das válvulas, permitindo isolar os reservatórios em caso de emergência; montaram-se equipamentos de leitura remota e tratamento informático das variáveis, proporcionando o controlo dos níveis, pressões e temperaturas.

Ainda no ano de 1996, construíram-se novas eiras de enchimento para os carros-cisternas de GPL nos parques da Nordela e de Angra do Heroísmo, instalaram-se sistemas para detecção de gases e redefiniram-se as paragens de emergência. A sinalização dos equipamentos também não foi esquecida. O mercado de GPL registou a taxa de crescimento mais alta dos cinco anos anteriores, atingindo o valor de 6,7%. Em contrapartida, o mercado de CL decresceu 1%. No entanto, as rentabilidades dos capitais próprios e as dos capitais totais reafirmaram a tendência crescente dos anos anteriores.

A empresa definiu três eixos de actuação: o da modernização/segurança, o da adequação aos desafios do mercado insular e o de cumprimento dos objectivos traçados a curto e a médio prazo. Quanto aos desafios da modernização/segurança, prosseguiram as acções para aproximar a segurança dos parques aos parâmetros mais exigentes da altura, apesar dos seus 25 anos de existência. Depois dos parques da Nordela e de Angra do Heroísmo, também se modernizou o da Horta, com vista a aumentar a produtividade operacional e a qualidade na distribuição interna e inter-ilhas. Também tinha sido requalificada as esferas B1 do parque da Nordela e do parque de Angra do Heroísmo. Neste parque, para suprir a procura, não só se instalara um reservatório de 250 m³, como se procedera ao envio de garrafas cheias do parque da Nordela. Na área da informática, procedera-se à remodelação total do equipamento e dos programas, proporcionando a respectiva formação do pessoal nos três parques. Desde logo, melhorara a informação inter-parques, assim como entre os clientes e os fornecedores.

Quanto à adequação ao mercado, aumentara a operacionalidade e a produtividade dos parques, onde apenas trabalhavam 35 indivíduos, contando com todas as categorias profissionais. Como boas práticas, a gestão das paletes fora alterada, tornando-se a SAAGA sua proprietária, no parque do Faial, a MOBIL tornara-se cliente da SAAGA e, por fim, perspectivavam-se novas oportunidades, com a abertura do parque de combustíveis, nas Flores.

Quanto ao último eixo, o do desafio da modernização tecnológica e administrativa, mantinham-se dois objectivos: o de a SAAGA ficar entre as melhores

empresas dos Açores e de ela obter a certificação da sua actividade, no âmbito das normas de gestão e de garantia de qualidade NP EN ISO 9000.

Neste ano, participavam no capital social da empresa a PETROGAL – Petróleos de Portugal, S.A., com 45,9%, a SHELL PORTUGUESA, S.A., com 25,1%, a EIVAL, com 5,0%, os «Accionistas Açorianos», com 22,6%, e outros, com 1,4%.

No *ranking* das 100 maiores empresas dos Açores, a SAAGA ocupava 10º lugar.

Em 1997, concluíram-se as obras nos parques da Nordela e Angra do Heroísmo, porém foi o da Horta a receber os maiores investimentos: instalou-se uma paletizadora; concebeu-se um novo *layout* para o transportador de garrafas; montou-se um carrocel com capacidade para doze balanças de enchimento (ficando seis em serviço); procedeu-se à requalificação do cilindro B3 e construiu-se uma garagem para a recolha e protecção do empilhador de paletes de garrafas. Numa política de contenção de custos, foram adquiridos vários equipamentos à PETROGAL, aquando da desactivação do seu parque de Olivais II, fruto das obras para a Expo 98. De novo, se cuidou do sistema informático. Desta vez, foi para ligar todos os parques à Internet. Depois de vários anos a praticar uma taxa única de serviço nos três parques, o Conselho de Administração advogou «*pela fixação de taxas diferenciadas em cada segmento de actividade, em cada parque, reflectindo os custos reais e assegurando taxas de rentabilidade razoáveis em cada um deles*»⁶².

Entre os acontecimentos mais salientes do ano, contou-se o início da prestação de serviços no parque da PETROGAL, nas Lajes, nas Flores. Também as obras de conservação não foram esquecidas e, sobretudo, foram adquiridas às empresas distribuidoras as paletes para transporte de garrafas G-26. A SAAGA criou, assim, as condições para a prestação de uma nova oferta. A revista *EXAME* premiou a SAAGA, distinguindo-a como a melhor PME no sector de água, electricidade e gás, no exercício de 1997.

O sismo de 9 de Julho de 1998, que assolou as ilhas do Faial, Pico e São Jorge, contribuiu para o decréscimo do movimento de GPL, mas aumentou o movimento de CL, graças ao arranque da actividade na ilha das Flores, ao reinício das obras no porto da Horta e aos trabalhos da reconstrução na ilha do Faial. No ano de 1999, o crescimento foi «*moderado*». As receitas operacionais totais da empresa foram de 522.833 contos, ou seja, mais 7% do que no ano anterior. Quanto aos resultados líquidos – 74.582 contos –, foram os melhores desde a fundação da empresa. Esse bom resultado foi devido ao crescimento «*apreciável*» na área do GPL, mas também às novas prestações de serviços, nomeadamente o fornecimento de paletes às empresas distribuidoras. No final do exercício deste ano, as acções que a PETROGAL detinha na SAAGA foram transmitidas à PETROGAL-AÇORES, Distribuição e Comercialização de Combustíveis, Ld.^a, empresa do grupo, nos termos do seu aumento do capital social, mediante a entrada das 97.696 acções detidas pela PETROGAL, SA. No passado, pela nacionalização da CIDLA, a PETROGAL tornara-se accionista da SAAGA. Agora, mencionava-se a PETROGAL – Açores. Pouco depois, pela sua dissolução, a principal accionista seria a GALP Energia... e, mais tarde, a participação da SHELL seria substituída pela da REPSOL.

O balanço da década de noventa, nas áreas dos GPL e CL

Anos	GPL (ton)	%	Receitas (contos)	CL (m ³)	%	Receitas (contos)
------	--------------	---	----------------------	-------------------------	---	----------------------

⁶² *Relatório e Contas*, 1997.

1990	16.008	7,0	154.871	17.343	6,1	24.213
1991	16.514	3,2	187.334	17.188	-0,9	29.517
1992	17.562	6,3	238.860	17.458	1,6	33.460
1993	18.743	6,7	272.432	17.653	1,1	36.131
1994	19.280	2,9	303.111	17.979	1,8	41.286
1995	19.580	1,6	329.158	19.068	6,1	46.392
1996	20.897	6,7	373.275	18.879	-1,0	48.247
1997	21.134	1,1	394.795	19.775	4,7	49.709
1998	21.210	0,3	408.793	23.386	18,3	64.714
1999	22.227	4,8	439.589	24.133	3,2	65.431

Fonte: *Relatório e Contas*, 1990 a 1999.

Com o ano 2000, o maior desafio passou a ser a modernização tecnológica. Adquiriram-se os equipamentos necessários para a selagem das garrafas de gás de diferentes taras, através da utilização de vapor de água produzido em caldeiras. Remodelaram-se os sistemas de transvasamento de garrafas e instalaram-se as máquinas de transvasar destinadas às garrafas do tipo G-110. Por fim, realizou-se a automatização das paletizadoras dos parques GPL da Nordela e da Horta, instalando-se, neste último, uma balança electrónica de controlo de peso.

No entanto, os recursos humanos não foram esquecidos. Prosseguiram as acções de formação aos trabalhadores e foi deliberado atribuir um prémio de mérito aos trabalhadores de acordo com a avaliação do seu desempenho, como boa prática da empresa⁶³. Por fim, foram revistos os Estatutos da Empresa⁶⁴.

Ao longo do ano de 2001 aumentou a actividade na área dos CL, nomeadamente pelo aumento do fluxo do turismo e pelas obras de reconstrução no Faial. Apesar da contínua diversificação dos serviços, nos proveitos da empresa, os GPL ainda representavam 83,2%; os CL, 12,4%; o abastecimento a aeronaves, 2,6%; outros, apenas 1,8%. Quanto à prestação de serviços, a PETROGAL-AÇORES representou 62,3% e a SHELL PORTUGUESA, 17,3%, mas a BP, 19,1% e a EIVAL e outros, 1,3%.

A par da modernização informática, foi iniciado o processo de microfilmagem do arquivo da empresa. Foi criado o sítio na Internet www.saaga.pt, com informações sobre a empresa e a possibilidade de ser contactada pelos clientes. Prosseguiu o Sistema de Gestão de Desempenho por Objectivos baseado no da PETROGAL. Contudo, foram lançados dois novos desafios: o da construção do novo parque da Praia da Vitória e o da construção de miniparques para armazenamento de GPL em diversas ilhas.

Quanto ao parque de combustíveis da Praia da Vitória, ele substituiria os existentes, sem deixar de cumprir os compromissos assumidos com a Força Aérea Americana, mas também sem ferir os interesses comerciais dos operadores do mercado terceirense. A futura empresa, como futura proprietária do parque, iria ceder à PETROGAL a utilização da armazenagem total do jet. Não restavam dúvidas à SAAGA sobre as vantagens do investimento⁶⁵, mas havia de acautelar dois aspectos: impor como objecto exclusivo da futura empresa, a construção e a exploração do parque; assegurar taxas de prestação de serviços, para que a remuneração dos capitais próprios atingisse os

⁶³ C.A., n.º 1, 17/1/2000.

⁶⁴ C.A., n.º 5, 17/5/2000.

⁶⁵ C.A., n.º 11, 27/11/2001.

12% no primeiro ano de actividade e, que, nos anos seguintes, acompanhasse a evolução do Índice do Poder de Compra, na RAA.

Quanto ao segundo desafio, o da construção de miniparques de armazenagem e enchimento de G.P.L, nas ilhas de Santa Maria, Graciosa, São Jorge, Pico e Flores, a SAAGA, seguindo o parecer da PETROGAL, considerou-o anti-económico, desligando-se do projecto.

Durante o ano de 2002, registou-se um surto de consumo nas ilhas Terceira e São Miguel no enchimento de butano, fruto do incremento da distribuição a granel e um acréscimo no abastecimento a aeronaves na Horta, fruto do aumento do número de voos da TAP. Como aspecto relevante, a SAAGA obteve da APCER – Associação Portuguesa para a Certificação – o certificado n.º 02/CEP.1676, atestando que o seu sistema de garantia de qualidade cumpria os requisitos da norma NP EN ISO 9002 (versão de 1995). Este certificado colocou a SAAGA na linha da frente das empresas açorianas na área da Qualidade. Na prossecução do objectivo de modernização, foram instalados os equipamentos necessários à odorização do butano, para respeitar a legislação em vigor, nos três parques de GPL, e melhorou-se o desempenho energético, com a instalação de um dispositivo para a correcção do factor de potência, eliminando-se a facturação de energia eléctrica reactiva.

A aposta nas modernas tecnologias aconselhou a ligação, via Internet, ao Mygalpenegia, beneficiando a SAAGA do acesso à informação disponível no site da GALP.

No ano de 2003, a SAAGA iniciou uma nova actividade, na área da recepção e abastecimentos de navios com CL, para a GALP Açores, em Ponta Delgada. Neste ano, também anunciou a sua participação no capital da TERPARQUE⁶⁶ – Armazenagem de Combustíveis Ld.^a, com 23,5%, valor nominal de 881.250,00, no total de 3,75 milhões de euros. A TERPARQUE era a empresa que geria o novo parque de armazenagem de GPL e CL, na Praia da Vitória, com os capitais da SAAGA, da IBERAZÓRIA, S.A. e da BENCOM, S.A. O objecto social da nova empresa era «a construção e/ou a exploração de um ou mais parques de armazenagem, tanto de combustíveis líquidos como de gases de petróleo liquefeitos – com exclusão de fuelóleos e asfaltos – e respectivas estações de enchimento, sendo obrigatoriamente todas estas actividades limitadas ao âmbito geográfico da ilha Terceira»⁶⁷.

O aprofundamento dos negócios não fez esquecer a vontade de adoptar o Sistema Integrado AQS – Ambiente, Qualidade e Segurança, tal como não fez negligenciar a transição do Sistema de Qualidade para a Norma ISO 9001 (versão 2000). A auditoria de transição foi efectuada pela APCER. A SAAGA obteve o Certificado de Conformidade.

A revista *As 100 maiores empresas dos Açores* (ranking Deloitte) distinguiu-a como a 7.^a melhor empresa açoriana, em 2002.

Actividades da SAAGA nas diversas ilhas, 2003

Actividades/ilhas	São Miguel	Terceira	Faial	Flores
Na área dos GPL				
Armazenagem	X	X	X	

⁶⁶ O capital próprio da TERPARQUE era de 3.750.000,00 de euros em 31-12-2003. Os resultados líquidos da TERPARQUE ascenderam a 794,22 euros, sendo 186,64 euros daqueles resultados incorporados nos resultados da SAAGA.

⁶⁷ C.A., n.º 7, 4/7/2003.

Enchimento de garrafas	X	X	X	
Enchimento a granel	X	X		
Lavagem de garrafas	X	X	X	
Substituição de válvulas	X	X	X	
Na área dos CL				
Armazenagem			X	X
Enchimento de carros-tanque			X	X
Na área da Aviação				
Armazenagem			X	
Abastecimento a aeronaves			X	

O *Relatório e Contas* de 2004 salientou a «*solidez excepcional*»⁶⁸. De resto, numa conjuntura económica desfavorável, a empresa apresentava resultados considerados «*os terceiros melhores de sempre na história da empresa*»⁶⁹: 474.350 mil euros.

Ao longo do ano, apostou-se na gestão de segurança, mas a grande mudança realizou-se na administração da empresa. Até então, a Presidência do Conselho de Administração sempre pertencera aos «pequenos accionistas» das ilhas, mas o cargo de Administrador-delegado era atribuído a um técnico da principal accionista. Agora, invertiam-se as posições: a Presidência do Conselho de Administração deixava de pertencer aos accionistas açorianos, mas o cargo de Administrador-delegado passava a ser desempenhado por um açoriano. Então, foi nomeado o Eng. Aníbal Duarte Raposo, seu Director-geral, nos anos anteriores.

O terreno contíguo ao parque de CL das Flores foi considerado de «*utilidade pública para uso privativo da SAAGA*», para aí se instalar um miniparque de enchimento e armazenagem de GPL⁷⁰. Já no ano 2005, a REPSOL YPF adquiriu o negócio de GPL da SHELL, em Portugal. A nova aquisição da REPSOL incluía a participação na SAAGA⁷¹.

Ainda no ano de 2006, lançou-se também a primeira pedra para a construção do parque de armazenagem de combustíveis da Praia da Vitória⁷². A extranet da SAAGA tornou-se uma realidade e um factor de diferenciação entre a empresa e os seus concorrentes. Também foi instalado mais um sítio na VPN privada, nas instalações da SAAGA no aeroporto em Ponta Delgada, para possibilitar o carregamento da informação referente à recepção e ao abastecimento de jet.

Como balanço do exercício, no que respeita à actividade na área dos CL, verificou-se um decréscimo de 13,9% em relação à totalidade das saídas do ano anterior. Tal descida ficou-se a dever à entrada em actividade do parque de CL da

⁶⁸ *Relatório e Contas*, 2004, pag. 52.

⁶⁹ C.A., n.º 2, 18/2/2004.

⁷⁰ *Jornal Oficial* n.º 28, I Série, 8 de Julho, resolução n.º 87/2004, do Governo Regional dos Açores.

⁷¹ C.A., n.º 5, 15/4/2005.

⁷² C.A., n.º 1, 27/1/2006.

BENCOM, na ilha do Faial. Porém, para compensar estas limitações, o novo quadro comunitário de apoio, negociado para o período de 2007 a 2013, oferecia a possibilidade de a SAAGA se candidatar ao SIDER, com apoios muito favoráveis: 15 a 20% a fundo perdido, mais 25% em apoio sem juros, com prazo de carência de 3 anos e prazo de reembolso de sete anos, e ainda a possibilidade de majorações até 8%.

Com a entrada no ano de 2007, a grande novidade foi a prestação de serviços à PETROGAL, SA (aviação), no Aeroporto de Ponta Delgada.

4- A diversificação das suas actividades foi uma constante ao longo dos primeiros anos do século XXI, mas o universo dos seus negócios manteve-se no mercado açoriano, apesar dos principais accionistas da empresa serem a GALP AÇORES, com 67,0% do capital e a REPSOL BUTANO PORTUGAL, RB, SA, com 25,1%. O ano de 2008 ficou na memória da empresa pela inauguração do novo parque da Praia da Vitória, no dia 29 de Janeiro. Este investimento beneficiou de fundos comunitários e regionais. Ao longo deste ano, a SAAGA ainda realizou importantes investimentos, nomeadamente na modernização do sistema de enchimento de garrafas de GPL de tipo G-26, com máquinas de última geração para lavar e encher garrafas, no parque da Nordela, e na aquisição das paletes necessárias para todos os parques. Quanto ao pedido de prestação de serviços pela IBERAZÓRIA, para armazenagem e enchimento de GPL na Horta, a SAAGA deliberou oferecer as mesmas condições que oferecia à BP⁷³. A operação de abastecimento de aeronaves prosseguiu no Aeroporto João Paulo II, integrando, agora, os serviços da EXXON.

O número médio de trabalhadores manteve-se nos 47 activos (igual a 2007)⁷⁴, mas o volume de negócios por n.º médio de activos era, agora, de 74,55 milhares de euros (72,33, em 2007) e o VAB/N.º médio de activos, também em milhares de euros, era de 52,01 (49,67 em 2007).

O ano de 2008 registou uma taxa de crescimento negativa de 2,9% nas saídas de GPL, em relação ao ano anterior, explicada pela evolução dos mercados energéticos e pelo aparecimento de novos negócios no mercado regional. Aludiu-se à crise económica e às temperaturas amenas, mas a verdade é que se tinham verificado alterações nos tipos de consumo: regressão no enchimento de garrafas do tipo G-26 e G-110 e aumento no enchimento de garrafas G-24 (+294%) e nos enchimentos de butano, com vista à distribuição a granel (+6,8%), nas ilhas de São Miguel e Terceira. Pelo contrário, na área dos CL, tinha-se registado um acréscimo de 106,5% em relação à totalidade das saídas do ano anterior, com a entrada em funcionamento da Terparque. O parque das Flores também registara um aumento significativo (+7,7%), por oposição aos parques de Angra do Heroísmo (em desinstalação) e da Horta. Finalmente, na actividade de abastecimento a aeronaves, em relação ao ano anterior, verificou-se um aumento de 20,3% no Aeroporto de Ponta Delgada, mas um decréscimo (44,9%) no Aeroporto da Horta. Apesar dos contratemplos enumerados, as receitas totais da empresa ascenderam a 3.429,34 milhares de euros, mais 0,87% em relação às receitas do ano anterior. No conjunto delas, o abastecimento de GPL representou 74,0% e o de CL, 18,7% e o abastecimento a aeronaves ascendeu a 6,4%. Os principais clientes foram, mais uma vez, a GALP Açores, proporcionando em proveitos operacionais 1.759.232,77 euros (49,6%); a REPSOL Gás (14,0%); a BP Portugal (12,9%) e a Terparque (12,5%). Os resultados líquidos da SAAGA subiram para 428.232,98 euros. A produtividade da empresa continuou a crescer, pois o valor global dos investimentos foi avultado:

⁷³ C.A., n.º 5, 15/5/2008.

⁷⁴ Nota de imprensa, 26/3/1996: «o quadro da empresa é constituído por 32 pessoas distribuídas pelos diversos parques».

situaram-se pelos 31% acima da média dos dez anos anteriores, ou seja, 561.079,18 euros.

O Relatório e Contas de 2008 vincava a «solidez excepcional» da empresa:

Fundo de maneiio	2.449.137,85 euros
Liquidez geral	5,89
Autonomia financeira	64,6%

5-Passaram mais de quarenta anos desde a fundação da SAAGA e, naturalmente o mundo, Portugal e os Açores mudaram profundamente, nesse período de tempo. No mundo, o petróleo – a sua geopolítica e os seus interesses no equilíbrio entre a oferta e a procura das diversas economias – nunca deixou de estar presente, marcando ora a expansão, ora a contracção da economia mundial. Certamente, esses acontecimentos tiveram um impacto profundo em Portugal, mas não podemos esquecer também o impacto das medidas de política económica na evolução da sua economia, tais como a publicação do I Plano de Fomento (1953-1956) e dos planos subsequentes, a adesão à EFTA, em 1959, as nacionalizações, em 1975, e a adesão à CEE, em 1986⁷⁵. Quanto aos Açores, por arrastamento, sofreram e sofrem todos os choques, ora positivos, ora negativos da conjuntura nacional e internacional. A verdade é que com a elaboração do Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma dos Açores e a constituição dos sucessivos governos regionais a partir de 1976, nunca se viveu tão bem nas ilhas, desde a chegada dos primeiros povoadores no século XV.

As transferências do orçamento, as receitas pelo aluguer das bases estrangeiras, as receitas próprias e, sobretudo, as transferências financeiras no âmbito dos Fundos Estruturais da União Europeia têm permitido uma invejável carteira de investimentos, não só em infra-estruturas, com vista à promoção das acessibilidades em todas as ilhas, como também em infra-estruturas de saúde, educação e habitação, com vista à melhoria das condições de vida da população. Nos últimos anos, o rendimento das famílias açorianas cresceu rapidamente, contribuindo para o crescimento dos principais indicadores de conforto da população. O aumento do consumo de gás nas famílias açorianas inclui-se, necessariamente, no conjunto de bens que vieram contribuir para essa melhoria das condições de vida. Deste modo, se a SAAGA beneficiou da expansão da política comercial das empresas distribuidoras que operam na Região Autónoma dos Açores, assim como da política de fomento e da dinâmica de desenvolvimento dos sucessivos governos regionais. Mas, por outro lado, a sua consolidação no mercado deveu-se a uma gestão estratégica assente na expansão geográfica e na diversificação da oferta dos seus serviços. Os sócios maioritários mudaram ao longo dos anos – SACOR, PETROGAL, GALP, REPSOL –, mas os objectivos da SAAGA de crescer e consolidar a sua posição nas ilhas não foram alterados. Da mesma forma, os choques do petróleo e as inovações tecnológicas no sector apenas reforçaram a vontade de aumentar a produtividade, melhorar a oferta dos serviços e reduzir os custos. A aposta na profissionalização e a crença de que o valor da formação é exponencialmente superior ao seu preço, bem como a exigência de elevados níveis de segurança nas suas actividades constituíram e constituem os pilares do sucesso empresarial da SAAGA.

⁷⁵ Pedro Lains, «O Estado e a industrialização em Portugal, 1945-1990» in *Análise Social*, vol. XXIX (128), 1994, pag. 923.

FONTES

Actas da Assembleia-geral da SAAGA,
Actas do Conselho de Administração da SAAGA
Relatórios e Contas da SAAGA
SAAGA – 20º aniversário

INTERNET

www.apetro.pt: sector petrolífero em Portugal: Informação Histórica
www.historia-energia.com
www.meioscom.pt/curProjGaz.asp
www.saaga.pt

CRONOLOGIA

1968, 13 de Maio – Celebrada a escritura de constituição da **SAAGA, Sociedade Açoreana da Armazenagem de Gás, SARL**.

1969, 24 de Agosto – Inaugurado o Aeroporto da Nordela.

1970, 6 de Junho – Promulgada a Lei n.º 5/70 que proclamava «*a livre circulação de mercadorias nacionais ou nacionalizadas entre as ilhas adjacentes e entre estas e o continente, cessando quaisquer direitos, impostos ou encargos de natureza semelhante que actualmente a restringem*».

1971, 27 de Junho – Inaugurado o parque da Nordela da SAAGA.

1973 – Projectados os parques de Angra do Heroísmo e da Horta da SAAGA.

1974, 25 de Abril – Revolução dos Cravos em Portugal.

1975 – Arranque dos parques de Angra do Heroísmo e da Horta da SAAGA.

1980, 1 de Janeiro – Terramoto na ilha Terceira.

1980 – Celebrados contratos de prestação de serviços da SAAGA com a PETROGAL, para oferecer CL na Terceira e no Faial.

1983 – Aberta a delegação da MOBIL em Ponta Delgada, após ter sido extinta em 1969.

1985, 12 de Junho – Assinatura do Tratado de Adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia.

1986 – Abastecimento de CL no aeroporto da Horta, pela SAAGA.

1987 – Aposta na informatização dos serviços, adjudicando equipamento informático IBM-PC, com programas para análise orçamental, tratamento dos mapas de reintegração e reavaliação pela SAAGA.

1988, Maio – Comemoração do 20.º aniversário da SAAGA.

1992, 7 de Fevereiro – Assinatura do Tratado de Maastricht por Portugal.

1993 – Implantados dois depósitos para gasolina sem chumbo com capacidade de 50 m³ (cada) em Angra do Heroísmo, pela SAAGA.

1995 – Adquirido o terreno adjacente às instalações da SAAGA, na Nordela.

1996, 13 de Outubro – Eleições para a Assembleia Legislativa Regional, sendo constituída uma nova maioria, desta vez formada pelo PS.

1997 – Iniciados os lançamentos das rubricas e apontamentos em euros pela SAAGA.

1998, 9 de Julho – Sismo nas ilhas do Faial, Pico e São Jorge.

1999, 1 de Janeiro – Entrada em vigor do Euro.

2002 – SAAGA classificada em 7.ª posição, pelo *ranking* Deloitte, das 100 maiores empresas dos Açores.

2003 – Iniciada a actividade com CL em Ponta Delgada pela SAAGA. Deliberada a participação no capital social da TERPARQUE.

2004 – Nomeado Administrador-delegado da SAAGA o Eng. Aníbal Duarte Raposo.

2005 – Adquirido o negócio de GPL da SHELL em Portugal pela REPSOL YPE. A SHELL GA (LPG), SA continuaria as suas actividades, mas sob a denominação de REPSOL BUTANO PORTUGAL, R.B., SA.

2006 – Obtida a Certificação do Sistema de Gestão de Segurança de acordo com as normas OSHAS 18001:1999 e NP 4397:2001 concedida pela APCER. Lançada a primeira pedra para a construção do parque de armazenagem de combustíveis da Praia da Vitória da SAAGA.

2007 – Inaugurado o abastecimento de aeronaves no aeroporto João Paulo II, na ilha de São Miguel, com o apoio da GALP – Aviação, pela SAAGA.

ACCIONISTAS

Accionistas	% capital social	Valor em euros
SAAGA, S.A.	1,1	10.480,00
GALP Açores, S.A.	67,7	649.465,00
REPSOL Gás Portugal, SA	25,1	240.640,00
Herd. ^{OS} F. Vasconcelos – Valdemar Mota	0,2	2.500,00

Herd. ^{OS} F.Vasconcelos – Herd. ^{OS} J.M.F.Gambão	4,5	43.200,00
Costa & Martins, Ld. ^a	0,1	500,00
Dr. ^a Helena Monteiro da Silva	0,9	8.975,00
Vicente Borges de Sousa	0,1	1.400,00
A. C. Cymbron	0,2	1.600,00
Herd. ^{OS} Eng. José Teixeira Queiroz	0,1	1.040,00
Dr. David Gonçalves Cruz Barão	0,0	100,00
Eng. Aníbal Duarte Raposo	0,0	100,00
Total	100	960.000,00

Fonte: *Relatório e Contas, 2008.*

QUADROS ESTATÍSTICOS⁷⁶

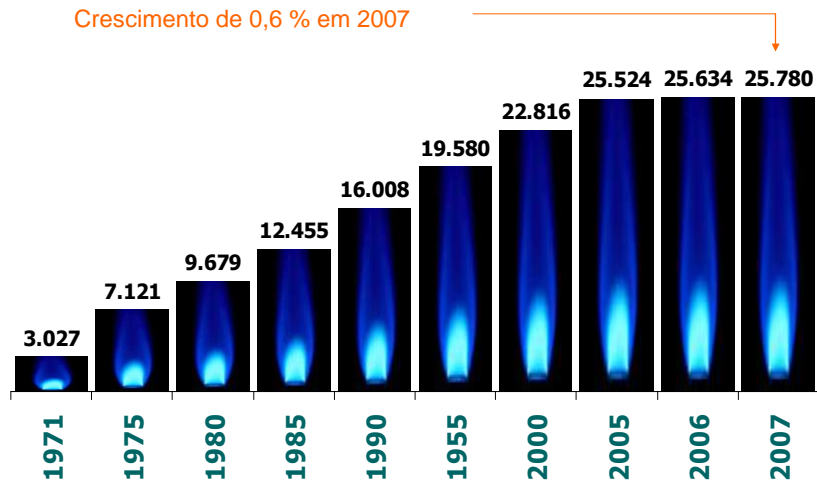
⁷⁶ Fornecidos pelo Eng. Aníbal Raposo, Administrador-delegado da SAAGA.

SAAGA

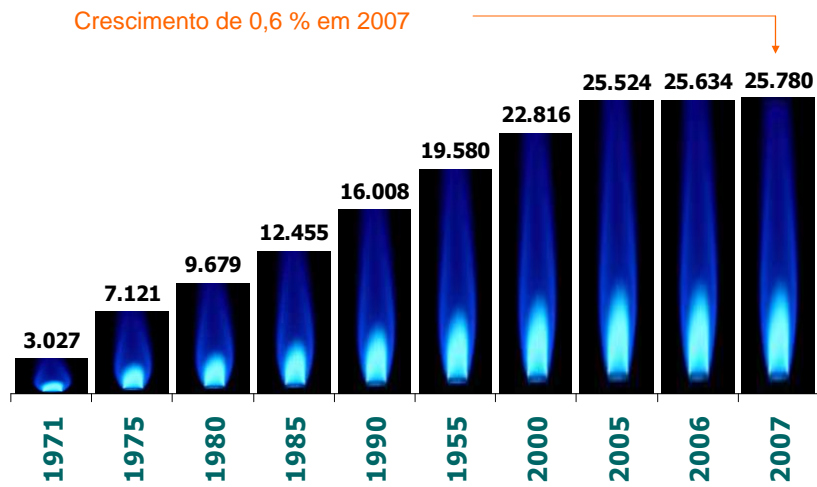




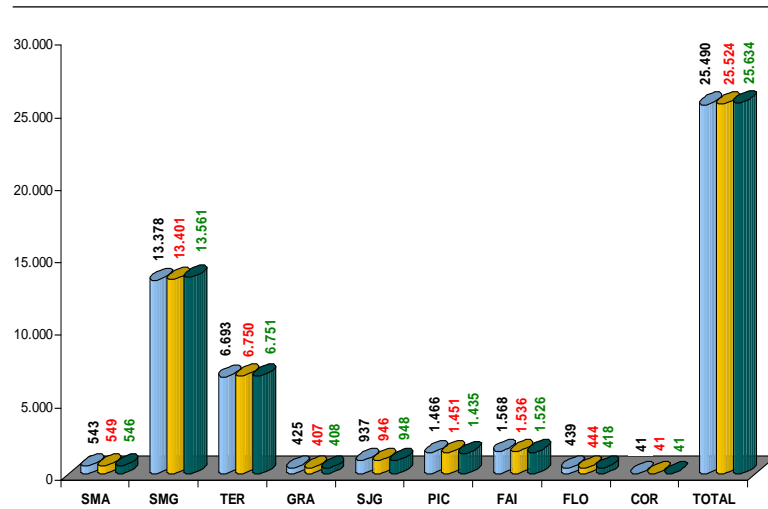
Evolução do mercado de GPL na RAA (em toneladas)



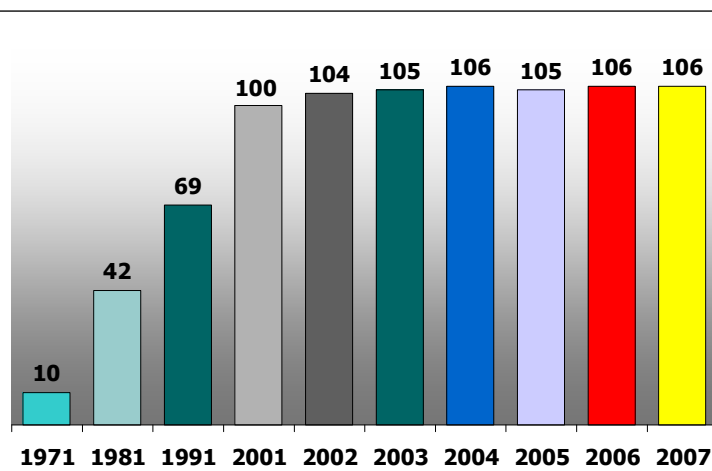
Evolução do mercado de GPL na RAA (em toneladas)



O mercado de GPL na R. A. A. de 2005 a 2007 por ilhas (em toneladas)

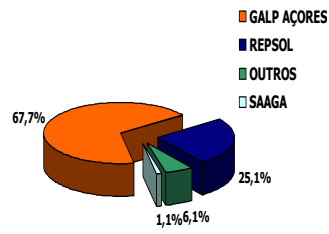


Evolução dos consumos (Kg/hab. x ano)

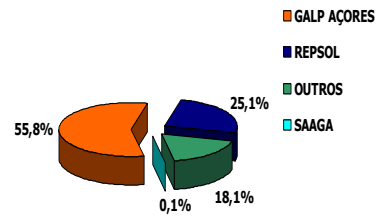




Composição do capital social € 960.000



2007



2004