

Metodologia para atração de investimentos

RESUMO EXECUTIVO



Companhia de
Desenvolvimento do
Estado do Amazonas

Secretaria de
Desenvolvimento
Econômico, Ciência,
Tecnologia e Inovação



AMAZONAS
GOVERNO DO ESTADO



GOVERNO DO ESTADO DO AMAZONAS

- Governador do Estado: **Wilson Miranda Lima**
- Vice-Governador do Estado: **Carlos Alberto Souza de Almeida Filho**

SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO – SEDECTI

- Secretário: **Jório de Albuquerque Veiga Filho**

A Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação – SEDECTI é um órgão integrante da administração direta do Poder Executivo do Governo do Estado do Amazonas, que tem como Missão promover o desenvolvimento e o sistema estadual de planejamento, coordenando as políticas públicas de desenvolvimento socioeconômico, de ciência, tecnologia e inovação do Amazonas. Como objetivos institucionais, dentre outros, deve buscar, com excelência:

- A elaboração, o acompanhamento e a avaliação do Plano Plurianual;
- A formulação e a execução de estratégia de crescimento econômico, contemplando a inovação tecnológica, a busca do pleno emprego, o estímulo à elevação da produtividade e dos salários reais, à dinamização das empresas e à prosperidade de todos os municípios amazonenses;
- A articulação e a cooperação entre o Estado e a sociedade, para o alcance dos objetivos do desenvolvimento socioeconômico, estabelecendo negociações econômicas nos planos nacionais e internacionais visando a investimentos estratégicos por intermédio da captação de recursos e de cooperação técnica;
- A formulação de políticas de incentivos fiscais e tecnológicos para o fortalecimento da economia estadual e o apoio à implantação de empresas geradoras de emprego e renda; a realização de estudos e pesquisas de acompanhamento da conjuntura socioeconômica para subsidiar a formulação de políticas públicas;
- O desenvolvimento e aperfeiçoamento da política pública de CT&I, bem como o estímulo e apoio à pesquisa e ao desenvolvimento em setores estratégicos;
- A difusão e popularização do conhecimento científico e da inovação tecnológica, promovendo a inclusão social, científica, digital e formação de recursos humanos;
- A elaboração, acompanhamento e avaliação da Lei de Diretrizes Orçamentárias e dos orçamentos anuais, assim como a coordenação e o controle da execução orçamentária estadual;
- A articulação e coordenação de ações que promovam a conservação e o uso sustentável dos recursos naturais de base mineral, incluindo a pesquisa, o planejamento horizontal sazonal e a capacitação;
- A promoção e fortalecimento da atração de investimentos para a sustentabilidade da economia industrial, extrativa mineral e de óleo e gás, com informação e o controle do uso e consumo dos recursos naturais de base mineral, superficial e subterrâneo e a Proposição e aplicação de instrumentos normativos, organizacionais, tecnológicos, econômicos e financeiros inerentes à Geodiversidade.

SUPERINTENDÊNCIA DA ZONA FRANCA DE MANAUS - SUFRAMA

- Superintendente: **Alfredo Alexandre Menezes Júnior**

É uma autarquia vinculada ao Ministério da Economia que administra a Zona Franca de Manaus - ZFM, com a responsabilidade de construir um modelo de desenvolvimento regional que utilize de forma sustentável os recursos naturais, assegurando viabilidade econômica e melhoria da qualidade de vida das populações locais.

Com cinco decênios de existência, a SUFRAMA vem viabilizando o desenvolvimento do Polo Industrial de Manaus (PIM) e promovendo sua interiorização por todos os Estados da área de abrangência do modelo, identificando oportunidades de negócios e atraindo investimentos para a região e os demais setores econômicos da sua área de atuação.

Tem como Missão promover o desenvolvimento econômico regional, mediante geração, atração e consolidação de investimentos, apoiado em educação, ciência, tecnologia e inovação, visando à integração nacional e inserção internacional competitiva.

Sua Visão de Futuro é a de Ser uma agência padrão de excelência na indução do desenvolvimento sustentável, reconhecida no país e no exterior.

Entre os seus objetivos estratégicos estão elencados:

- Potencializar o Polo Industrial de Manaus - PIM;
- Incrementar as atividades agropecuárias, florestais e agroindustriais;
- Fortalecer as atividades de serviços e do comércio de mercadorias;
- Ampliar as exportações e substituir competitivamente as importações;
- Atrair investidores nacionais e estrangeiros e apoiar o empreendedorismo local;
- Aprimorar meios para a irradiação dos efeitos positivos da ZFM e das ALC em prol da qualidade de vida e do desenvolvimento endógeno;
- Estimular os investimentos e fortalecer a formação de capital intelectual e em ciência, tecnologia e inovação pelos setores público e privado; e
- Identificar e estimular investimentos em infraestrutura pelos setores público e privado.

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DO AMAZONAS – CIAMA

- Antonio Aluizio Barbosa Ferreira - **Diretor-Presidente**
- José Bentes Coutinho Neto - **Diretor Administrativo-Financeiro**
- Nelson de Souza Azevedo - **Diretor-Técnico**

Criada pela Lei Nº 2.326, de 8/5/1995, possui patrimônio próprio e autonomia administrativa e financeira. Tem como Missão a promoção do desenvolvimento social, econômico, energético, tecnológico, industrial e ambiental do Estado do Amazonas. Em sua Visão, busca ser uma Sociedade de Economia mista ágil, flexível, com corpo técnico capacitado e em constante atualização. Seus Objetivos Estratégicos contemplam a promoção do desenvolvimento socioeconômico, tecnológico e sustentável do estado do Amazonas, competindo-lhe:

- Elaborar, executar ou participar de projetos, obras e serviços de engenharia, de infraestrutura rodoviária, aeroportuária, portuária, de habitação, de meio ambiente, infraestrutura de saneamento básico, de edificações, de transporte de massa, de navegação no transporte de cargas, além de projetos de reforma, ampliação e/ou adequação de prédios públicos;
- Promover o Desenvolvimento econômico, a execução de programas e projetos governamentais, participação acionária em empreendimentos e oportunidade de negócios; incentivar a preservação e ampliação de empreendimentos; firmar Convênios de cooperação nas áreas científicas, tecnológicas e econômica.

Equipe de Elaboração

Equipe Técnica da CIAMA

- Aristóteles Gustavo de Almeida **Neto**, Engenheiro Industrial e Especialização em Gerenciamento de Gerenciamento de Projetos;
- **Cristiane** de Assis da Costa Silva, Jornalista (Capa);
- Fernando Santos **Folhadela**, Mestre em Desenvolvimento Regional e Doutor em Gestão da Biotecnologia, UFAM – **Coordenador Geral**;
- **Kathleem** Samira da Silva Machado, Contadora, Engenheira Florestal, Mestre em Biologia Tropical e Recursos Naturais, INPA(UFAM);
- **Fúlvio** Pacífico Seabra, Administrador, Mestre em Gestão e Auditoria Ambiental, UFAM;
- **Geraldo** Couto Araújo, Engenheiro Agrônomo, Especialização em Heveicultura (UFPA), Gestão Pública (UEA) e Gerenciamento de Projeto (UFAM);
- **Paula** Rebeca Stone, Economista, Especialização em Gestão Pública, MBA em Gestão de Finanças, Auditoria e Controladoria;
- **Thiago** Barbosa Lima, Administrador.

Equipe Técnica da Suframa

- **Adamilton** dos Santos Mourão, Administrador.
- **Dave** Mcliam Silva, Economista.
- **Felipe** Soares Esteves, Economista, Coordenador Geral de Comércio Exterior.

Equipe Técnica da Sedecti

- **Renato** Mendes Freitas, Eng. Elétrico; Advogado; Economista e Mestre em Desenvolvimento Regional pela UFAM (2008)
- **Jorge** Luiz Moreira **Vasques**, Advogado, com especialização em Turismo e Comércio Exterior, pelo ISAE/FGV e UFAM.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	9
1. Introdução	11
2. Contextualização	12
3. Problematização.....	16
4. O Escopo do Estudo.....	17
5. Motivação para o desenvolvimento da Metodologia.....	17
6. Estrutura Metodológica	18
7. Referencial Teórico	19
8. A atração de investimentos no Estado do Amazonas.....	22
9. Instrumentos capazes de alavancar ou inibir a atração de investimentos	25
10. Por que uma metodologia para atração de investimentos	26
11. Identificação dos fatores determinantes	26
12. Definição de metodologia para atração de investimentos	27
12.1. Estrutura de Recursos	28
12.2. Observatório.....	28
12.3. Ambiente	29
12.4. Serviços.....	30
12.5. Imagem:.....	30
13. Fatores críticos de sucesso.....	32
14. Vantagens tributárias oferecidas pelo Estado	33
15. Conclusões e recomendações	33

APRESENTAÇÃO

O Governo do Estado do Amazonas, através da Secretaria de Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação – Sedecti, em sintonia com a Superintendência da Zona Franca de Manaus – Suframa e sob a Coordenação da Companhia de Desenvolvimento do Estado do Amazonas – CIAMA, uniram suas competências para a elaboração de uma Metodologia para Atração de Investimentos.

A rigor, o estudo percebeu que não se pode afirmar que existe uma estratégia definida para atração de investimentos, entendida como um vetor fundamental para a promoção do desenvolvimento sustentável e parte integrante da missão institucional do Governo, já que atrair investidores para o Estado, deve ser uma atividade permanente, proativa e incorporada como uma filosofia de trabalho, um ambiente de negócios, que possa ser espraído em todos os níveis governamentais.

O Governo entende que deve privilegiar um ambiente de negócios que permita a indicação de alternativas de investimentos, partindo da articulação com instituições nacionais e internacionais dispostas a investir, cabendo a ele, Governo, disponibilizar informações técnicas, com menos burocracia e mais modernização nas questões tributárias e trabalhistas, indicação das potencialidades regionais, cadeias produtivas e logísticas, tudo de forma institucionalizada.

Internamente, existe a decisão política do governo, em fornecer, aos profissionais envolvidos no processo de atração, uma estrutura de recursos, humanos e tecnológicos, compatível com o ambiente receptivo e proativo a negócios, com capacidade de criar valor e desburocratizar processos.

Essa nova postura, vai refletir uma imagem de um estado moderno, receptivo, juridicamente seguro e economicamente vigoroso, capaz de oferecer diferenciais competitivos relevantes e que, deve ser apresentada aos principais foros empresariais, dentro e fora do país, de modo a que, por meio de avaliações permanentes das tecnologias aqui instaladas e principalmente, a identificação das novas tecnologias passíveis e possíveis de serem atraídas, com todo o efeito multiplicador de adensamento, que um investimento estratégico pode proporcionar.

Temos certeza de que a estratégia vai gerar resultados palpáveis, a ponto de o Estado figurar na “lista curta” de países-alvo que influenciam a decisão de investimento estrangeiros, de modo a possibilitar a implantação de empresas no Estado, através da internacionalização dos seus negócios, demonstrando ao mundo que o Amazonas é inovador, competitivo e acima de tudo sustentável, criando uma imagem de facilitador para quem deseja se instalar aqui no Amazonas.

O Estado do Amazonas acolhe a todos os investidores que venham utilizar, de forma sustentável, as potencialidades regionais, seus recursos naturais, assegurando viabilidade econômica e melhoria da qualidade de vida das populações locais.

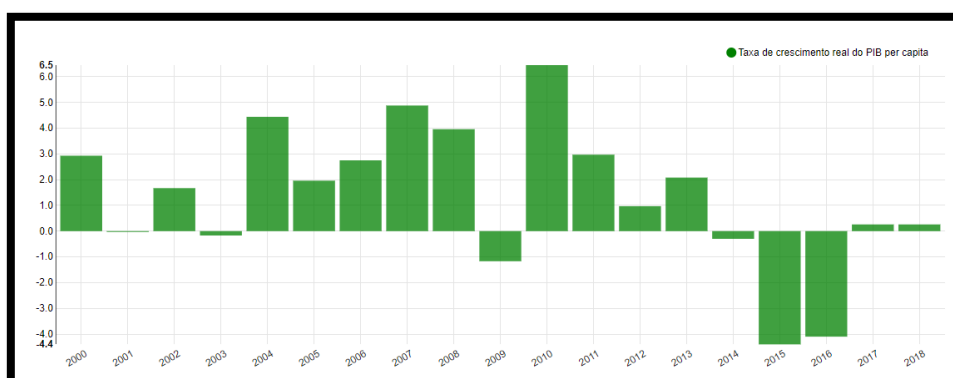
1. Introdução

Em um ambiente econômico incerto como o que o mundo está vivenciando, países, estados e municípios precisam prover e controlar seus recursos financeiros para o atendimento da sua função social de forma criteriosa, tendo em vista a sustentação de seus programas socioeconômicos.

No caso do Brasil, as últimas décadas registraram um esquecimento de que são os Investimentos, a incorporação de mão de obra e as melhores práticas de produção que geram o desenvolvimento, a produtividade e a competitividade.

Na contramão dos fundamentos econômicos, o consumo foi estimulado com gastos públicos, quedas voluntárias nas taxas de juros e créditos facilitados nos bancos oficiais, somando-se a isso, as desonerações tributárias provocaram o enfraquecimento da arrecadação dos Estados e foram os motivos principais que fizeram o país sair de uma taxa de crescimento insustentáveis do PIB per capita de 6,5% em 2010 para -4,1% em 2016 e 0,3 em 2018. Vide Quadro 1 – Taxa de Crescimento Real do PIB per capita, abaixo:

QUADRO 1 - TAXA DE CRESCIMENTO REAL DO PIB PER CAPITA



Como pode ser observado nos dados acima, a recuperação da economia, em meio aos conflitos políticos, econômicos e administrativos têm sido trôpega, à medida que os legados persistem, e, neste contexto, é de fundamental importância que os agentes econômicos, governo, empresas e sociedade, se disponham a remover quaisquer obstáculos para que os investimentos, mola propulsora do desenvolvimento sustentável, aconteçam em sua plenitude, principalmente os investimentos privados, internos ou externos, considerados como a melhor fonte de emprego, pelos seus efeitos multiplicadores de geração de renda e inclusão social.

A motivação maior deste estudo deve ser considerada como sendo uma atitude proativa de um governo que não se deixa abater frente às dificuldades que o país atravessa, principalmente no que concerne à óbvia manifestação do descontrole fiscal, bem como desemprego em taxas nunca dantes vistas na história da República.

Tempestivamente, a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação – Sedecti, consciente de sua missão de promover o desenvolvimento

e retomar o sistema estadual de planejamento, em parceria com a Superintendência da Zona Franca de Manaus – Suframa e a Companhia de Desenvolvimento do Estado do Amazonas – CIAMA, decidiu desenvolver um estudo, capaz de gerar condições de uma ação concreta de promoção de atração de investimentos, não somente para o Polo Industrial de Manaus (PIM), mas, e principalmente, para o Estado do Estado, de modo a integrar a economia amazonense às cadeias globais, no pragmatismo das questões socioeconômicas.

A certeza maior desta constatação, reside no fato de que o Estado do Amazonas continua despertando o interesse dos investidores, por causa do seu potencial de destino, quer seja em função dos incentivos proporcionados às empresas que se instalam no PIM, quer seja pelas potencialidades regionais no campo da Geodiversidade e Biodiversidade, ainda não exploradas e carentes de uma melhor identificação.

A partir da sistematização dessa metodologia, suas conclusões e recomendações, será possível, uma maior integração quando da formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, ao tempo em que abre oportunidades para a realização de novos estudos, pesquisas e aperfeiçoamentos.

2. Contextualização

Não se pode negar que o modelo Zona Franca de Manaus ao longo dos seus mais de 52 anos de existência, é considerado como uma estratégia de desenvolvimento regional bem-sucedida.

O fundamento maior de atração das mais de 450 empresas hoje instaladas no Polo Industrial de Manaus (PIM), contemplando empresas dos segmentos Eletroeletrônicos, Duas Rodas, Bens de Informática, Químico, Mecânico, Relojoeiro, Termoplástico, Isqueiros, Canetas e Barbeadores Descartáveis e Óticos, entre outros, diz respeito à concessão de incentivos fiscais e extrafiscais voltados à produção e administrados pela Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa).

A concessão destes incentivos, pelo Estado Brasileiro, tem proporcionado um nível de desenvolvimento ao Estado do Amazonas, com maior incidência para o município de Manaus, conforme pode ser observado no Quadro nº 2 – Indicadores Industriais do PIM, período de 2014 e 2019, que elenca alguns indicadores, como a dimensão do faturamento do PIM, a magnitude do faturamento de três subsetores significativos; a aquisição de insumos, tanto os importados, quanto os nacionais e regionais; o volume dos investimentos produtivos; o quantitativo da geração de empregos e os salários médios pagos pelas atividades desenvolvidas.

Estes indicadores, revelam os efeitos multiplicadores da presença do PIM para a sociedade manauara, mesmo considerando a queda de alguns deles ao longo do período que foi marcado pela crise política, moral, fiscal e econômica sem precedentes, que se instalou no país e afetou, e ainda afeta, a economia amazonense, razão da importância de sua manutenção e principalmente sua ampliação.

Como é sabido, o faturamento do PIM tem efeito direto na arrecadação do Estado e variações nos valores para mais ou para menos, podem implicar na receita do Estado, que

nesses momentos de crise, tem que maximizar sua gestão para evitar problemas para a sua administração.

Analizando a série histórica do faturamento do PIM, de 2014 a 2019, e tomando como base referencial o exercício de 2014, podemos observar os efeitos nocivos que a crise econômica gerou na performance do PIM, que desde 2015 vem apresentando resultados abaixo dos resultados já conseguidos.

QUADRO 2 - INDICADORES DO POLO INDUSTRIAL DE MANAUS - PIM						
E RECEITA E ICMS REALIZADA DO ESTADO DO AMAZONAS						
INDICADORES GERAIS	2014	2015	2016	2017	2018	2019 *
Faturamento do PIM - Em R\$ milhões	87.399	79.284	74.721	82.071	93.406	48.486
Faturamento do PIM - Em US\$ milhões	37.128	24.085	21.941	25.686	25.502	12.611
Fat. Polo Eletroeletrônico (exceto BI) - Em R\$ milhões	43.022	35.479	33.466	40.458	46.095	23.651
Fat. Polo Eletroeletrônico (exceto BI) - Em US\$ milhões	18.312	10.807	9.819	12.666	12.627	6.155
Fat. Polo Duas Rodas - Em R\$ milhões	13.683	13.017	10.539	10.870	12.963	7.159
Fat. Polo Duas Rodas - Em US\$ milhões	5.824	3.990	3.085	3.405	3.545	1.861
Fat. Polo Químico - Em R\$ milhões	11.110	11.556	11.631	9.858	10.965	4.716
Fat. Polo Químico - Em US\$ milhões	4.657	3.474	3.425	3.081	2.983	1.222
Total Fat. Polos Eletro+2 Rodas + Químico - Em R\$ milhões	67.815	60.052	55.636	61.186	70.023	35.526
Total Fat. Polos Eletro+2 Rodas + Químico - Em US\$ milhões	28.793	18.271	16.329	19.152	19.155	9.238
Receita Realizada do Estado do Amazonas - Em R\$ milhões	15.227	14.252	15.441	15.579	18.018	15.227
ICMS - Em R\$ milhões	7.769	7.376	7.054	8.086	9.216	6.869
Aquisição de Insumo no Exterior - Em R\$ milhões	27.101	25.925	18.323	23.544	32.663	16.970
Aquisição de Insumo no Exterior - Em US\$ milhões	11.570	8.011	5.360	7.371	8.886	4.414
Aquisição de Insumo Nacional - Em R\$ milhões	6.418	5.934	5.338	6.235	7.854	3.834
Aquisição de Insumo Nacional - Em US\$ milhões	2.735	1.799	1.563	1.950	2.129	997
Aquisição de Insumo Regional - Em R\$ milhões	9.249	8.667	7.049	8.012	9.939	5.546
Aquisição de Insumo Regional - Em US\$ milhões	3.941	2.664	2.059	2.509	2.716	1.443
Investimentos Produtivos - Em US\$ milhões	10.521	8.078	8.425	9.142	8.878	8.676
Mão de Obra Direta empregada	113.926	98.513	79.733	79.407	78.616	76.999
Salário Médio - Em US\$ 1,00	826,21	668,07	729,91	814,58	741,52	720,58
Salário Médio - Em R\$ 1,00	1.940,91	2.178,01	2.495,34	2.601,47	2.708,74	2.768,45
* Até junho de 2019						
Fontes: http://site.suframa.gov.br/assuntos/modelo-zona-franca-de-manaus/polo-industrial						
http://sistemas.sefaz.am.gov.br						

Se considerado os valores em reais, comparativamente ao faturamento do exercício de 2014, 2015 registrou uma queda de 9,29% e em relação a 2016, de 5,76%. A mesma análise, considerando os valores em dólares, a queda foi respectivamente de 35,13% e 8,90%.

Com relação ao total do faturamento em dólar (cotado pela PTAX – média mensal) dos três maiores subsetores considerados no Quadro nº 3, vale o registro de que, em relação a 2014, todos eles apresentaram queda no faturamento, da ordem de 36,54% em 2015, 43,29% em 2016, 33,48% em 2017 e 33,47% em 2018.

O Quadro nº 3, mostra também outro indicador relevante de movimentação de recursos em nível de país, o da aquisição de insumos. A crise porque atravessou o país, fez os volumes transacionados despencar: as aquisições do exterior caíram 30,76% em 2015, 53,67% em 2016, 36,29% em 2017 e 23,20% em 2018; as aquisições nacionais, arcaram com quedas respectivamente, da ordem de 34,22%, 42,85%, 28,70% e 22,16%.

Na mesma ordem as quedas das aquisições regionais, que apresentaram 32,40%, 47,75%, 36,34% e 31,08%. Importante entender que o volume de recursos movimentados com a aquisição de insumos em nível nacional e regional, gera o efeito multiplicador esperado desses recursos sob a forma de emprego e renda.

QUADRO 3 - VARIAÇÕES OCORRIDAS NOS INDICADORES - BASE 2014				
INDICADORES GERAIS	2015	2016	2017	2018
Faturamento do PIM - Em R\$ milhões	-9,29	-14,51	-6,10	17,81
Faturamento do PIM - Em US\$ milhões	-35,13	-40,90	-30,82	-31,31
Fat. Polo Eletroeletrônico (exceto BI) - Em R\$ milhões	-17,53	-22,21	-5,96	29,92
Fat. Polo Eletroeletrônico (exceto BI) - Em US\$ milhões	-40,98	-46,38	-30,83	-31,05
Fat. Polo Duas Rodas - Em R\$ milhões	-4,87	-22,98	-20,56	-0,41
Fat. Polo Duas Rodas - Em US\$ milhões	-31,49	-47,03	-41,54	-39,13
Fat. Polo Químico - Em R\$ milhões	4,01	4,69	-11,27	-1,31
Fat. Polo Químico - Em US\$ milhões	-25,40	-26,45	-33,84	-35,95
Total Fat. Polos Eletro+2 Rodas + Químico - Em R\$ milhões	-11,45	-17,96	-9,78	3,26
Total Fat. Polos Eletro+2 Rodas + Químico - Em US\$ milhões	-36,54	-43,29	-33,48	-33,47
Receita Realizada do Estado do Amazonas - Em R\$ milhões	-6,40	1,41	2,31	18,33
ICMS - Em R\$ milhões	-5,06	-9,20	4,08	18,63
Aquisição de Insumo no Exterior - Em R\$ milhões	-4,34	-32,39	-13,12	20,52
Aquisição de Insumo no Exterior - Em US\$ milhões	-30,76	-53,67	-36,29	-23,20
Aquisição de Insumo Nacional - Em R\$ milhões	-7,54	-16,83	-2,85	22,37
Aquisição de Insumo Nacional - Em US\$ milhões	-34,22	-42,85	-28,70	-22,16
Aquisição de Insumo Regional - Em R\$ milhões	-6,29	-23,79	-13,37	7,46
Aquisição de Insumo Regional - Em US\$ milhões	-32,40	-47,75	-36,34	-31,08
Investimentos Produtivos - Em US\$ milhões	-23,22	-19,92	-13,11	-15,62
Mão de Obra Direta empregada	-13,53	-30,01	-30,30	-30,99
Salário Médio - Em US\$ 1,00	-19,14	-11,66	-1,41	-10,25
Salário Médio - Em R\$ 1,00	12,22	28,57	34,03	39,56
Fonte: Elaborada pelos autores				

Como esse efeito ocorreu de modo decrescente, o nível de emprego caiu, relativamente a 2014, 13,53% em 2015, 30,01% em 2016, 30,30% em 2017 e 30,99% em 2018, ou seja, dos 113.926 empregos existentes em 2014, em 2018 existiam 78.616 e em 2019 76.999. O salário médio em dólar também foi afetado, com baixas da ordem de 19,14%; 11,66%; 1,41% e 10,25%, respectivamente.

Pode-se afirmar ainda que, considerando o efeito multiplicador do emprego direto no indireto, e considerando que cada emprego direto gera cinco empregos indiretos (fator estabelecido pela Suframa), o PIM, em 2014, foi responsável pela geração de aproximadamente 569.000 (quinhentos e sessenta e nove) mil empregos no Estado do Amazonas e em 2019, diante da crise que assolou o país, está gerando 385.000 empregos, ou seja, uma queda da ordem de 184.000 empregos.

O volume de investimentos produtivos também foi abalado, registrando uma queda entre 2014 e 2018 da ordem de 15,62%, saindo de US\$10.521 milhões para US\$8.878 milhões e em 2019, até junho, registrava a marca de US\$ 8.676 milhões, a demonstrar, ainda, insegurança dos investidores.

Apesar de todos esses impactos, a economia amazonense conseguiu, com estratégias específicas, assegurar a receita realizada do estado, registrando apenas em 2015, uma queda de 6,4%, em relação a 2014, e, ainda com base em 2014, um crescimento de 1,41% em 2016; 2,31% em 2017 e 18,33% em 2018. O ICMS apresentou uma queda de 5,06% em 2015, em relação a 2014; 9,20% em 2016 e crescimento de 4,08% e 18,63% em 2017 e 2018.

A confiança dos investidores está deprimida, face às dúvidas quanto a aprovação de várias medidas, como as reformas da previdência social, administrativa, fiscal, política, constitucional, a colocar mais pressão sobre a já fragilizada situação de crescimento do país, que varia na faixa 1,5% a 1,8%, afetando o desempenho da América Latina e do caribe, cujo crescimento deverá ser de 1,7% em 2019 e 2,5% em 2020.

Neste contexto, nada mais responsável do que o desenvolvimento de uma metodologia que possibilite novas estratégias e novas abordagens de políticas públicas, que possam atrair investimentos produtivos para o Estado, a identificação de novos investidores, novas tecnologias, novos produtos possíveis e passíveis de serem utilizadas na exploração das potencialidades regionais, a induzir novas cadeias de valor, como por exemplo, o desenvolvimento de fornecedores locais e a interiorização dos benefícios gerados.

Estes investimentos, atraídos por um conjunto de informações e um novo ambiente de negócios, permitirão o fortalecimento da verticalização da indústria, o adensamento dos fornecedores, o uso de componentes intensivos em tecnologia de produção nacional, o que beneficiará a geração de mais empregos por unidade de incentivo fiscal concedido.

A criação de um novo ambiente de atração de investimentos, deve particularmente, não só se concentrar no PIM, mas também e em caráter especial, em alternativas como:

- Os fármacos, com forte demanda do mercado internacional e que são importantes à saúde pública;
- Os fitoterápicos, a dermocosmética e a nutracêutica, combinação dos termos “nutrição” e “farmacêutica”, que utilizam componentes fitoquímicos presentes nas frutas, legumes, vegetais e cereais naturais, para gerar bem-estar e hoje vem se expandindo notavelmente com as terapias para a longevidade;
- A bioenergia que tem sua produção estimulada nas áreas alteradas tanto do cerrado como da floresta ante a demanda por energias renováveis;
- O intenso potencial em água a exigir sua utilização de modo responsável;

- Os empreendimentos biotecnológicos, sobretudo voltados para o agronegócio e busca efetiva do funcionamento do Centro de Biotecnologia da Amazônia (CBA), como um produtor de oportunidades;
- Os empreendimentos de especificidades amazônicas, como sucos, licores tropicais, farinhas (pupunha, mandioca etc.), flores tropicais e outros;
- Cadeias produtivas decorrentes do gás natural (polo gasquímico, uso veicular, uso industrial), a ser provido, de forma abundante, pelas diversas províncias, onde esse recurso já foi ou está sendo identificado, como Urucu, Juruá e Silves;
- Implantação do Polo Naval de Manaus para centralizar e dinamizar a indústria de construção naval instalada em Manaus e em seus arredores, para irradiar dinamismo no setor de transporte fluvial em todo o estado;
- Ampliação do porte econômico do setor de produção de pescados, tanto por meio da aquicultura tradicional quanto da criação em gaiolas (no Lago de Balbina, no Rio Urubu), e em grandes fazendas de peixe em várzeas altas;
- Ampliação da escala econômica do segmento industrial dedicado à produção de pequenos motores, ferramentas e de insumos para a produção agropecuária, visando minimizar seus custos para o produtor rural do estado;
- Dar ao setor mineral, maior participação na economia do estado, tanto extraindo quanto beneficiando e, no que for possível, avançando para fases mais finais de suas cadeias produtivas. Isso inclui as reservas de silvinita, do Médio Amazonas; de estanho, nióbio e tântalo, do Pitinga; de caulim, dos arredores de Manaus e outros municípios;
- A convergência da biodiversidade com a indústria eletrônica rumo à nanotecnologia como um futuro já visível no mundo, e
- A economia da floresta, correspondendo ao aproveitamento de todo o espectro dos elementos do ecossistema com um mínimo de destruição.

3. Problemática

A pesquisa primária realizada quanto ao ambiente institucional e privado de atração de investimentos, revelou alguns elementos inibidores característicos da gestão sobre os incentivos concedidos, quer seja no âmbito federal quanto estadual e municipal, que, por um motivo ou outro, acabam por descuidar do ambiente de negócios que deve prevalecer em torno da atração de investimentos. A seguir os fatores identificados:

- Cultura receptiva inadequada para os investidores;
- Ausência de uma atitude proativa na prospecção de investidores;
- Ausência de uma avaliação permanente das novas tecnologias e processos que poderiam ser atraídos para produção no PIM;
- Dificuldade política de intervenção e articulação junto a legislação federal;
- Demora no tempo para aprovação do processo produtivo básico, no âmbito federal, que por sua vez conflita com o processo produtivo mínimo exigido pelo Estado;
- Ausência de uma política transparente de atração de investimentos desde a sua concepção;
- Maior simplificação dos processos exigidos pelos órgãos intervenientes no processo de autorização para operação da empresa;

- Falta de atuação e motivação para que empresas aqui já implantadas desenvolvam outros produtos de sua linha;
- Dificuldades e prejuízos acarretados pelas greves das instituições gestoras do andamento dos processos burocráticos de liberação de insumos e produtos;
- Situação da infraestrutura oferecida, com ênfase para a questão dos terrenos, que acaba gerando especulação imobiliária;
- Custos amazônicos (infraestrutura e logística) relacionados com a produção, que mitigam as vantagens fiscais oferecidas, como por exemplo e não somente a ampliação e diversificação das estruturas portuárias, aeroportuárias e de armazenagem primária em Manaus; o provimento de energia elétrica regular; a precariedade das comunicações e uma solução definitiva para os principais eixos de integração do estado (rodoviário e hidroviário).

4. O Escopo do Estudo

O escopo do presente estudo é o desenvolvimento de uma METODOLOGIA PARA ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS, capaz de atrair investidores para o estado do Amazonas, não só no sentido de adensamento do PIM, com novos players em condições tecnológicas sustentáveis, mas também a exploração das potencialidades do estado.

A ideia é que esse documento possa servir de subsídios para a definição de Políticas Públicas para o Estado, intensificando o adensamento da cadeia produtiva local, o surgimento de polos de desenvolvimentos nos municípios do Estado, com os seus consequentes benefícios socioeconômicos, tais como a geração de novos empregos e renda.

5. Motivação para o desenvolvimento da Metodologia

Não se pode negar que o potencial de atração de investimentos no Estado do Amazonas tem sua atenção voltada para o Polo Industrial de Manaus (PIM), devido ao modelo Zona Franca de Manaus, que tem seu fundamento maior na concessão de incentivos fiscais à produção.

Este modelo comporta mais de 450 empresas industriais e os indicadores apresentados nos Quadros nº2, nº3 e nº4 já apresentados, dispersam maiores esclarecimentos para destacar sua relevância.

Ao longo de mais de cinco décadas de existência, a evolução e a diversidade das indústrias, associada à sofisticação dos processos, o papel preponderante da tecnologia, a forte pressão competitiva, o conflito de interesses entre regiões do país, a disputa por empregos por regiões que também buscam novos patamares para o seu desenvolvimento, sem dúvida, tem acarretado um elevado grau de gestão do modelo e desperta uma questão fundamental a ser considerada, até mesmo como um complemento importante a ser observado à força do PIM: a participação das potencialidades regionais.

Uma ação concreta de modo a interferir no desenvolvimento econômico de uma região, exige uma ação conjunta e contínua dos formuladores de política, pesquisadores e empresários, de modo a gerar conhecimentos que contemplem diferentes realidades e que sejam efetivas para conferir identidade a cada realidade em particular.

Essa ação conjunta vai depender da forma como serão administradas estas potencialidades e conflitos, tendo em vista um desenvolvimento sustentável, com avanço tecnológico e integração à economia nacional e mundial, daí a necessidade de uma estratégia para atração de investimentos.

Em se tratando de atração de investimentos, em verdade, não se pode afirmar que existe, no momento, uma estratégia definida pelo estado do Amazonas, e que seja entendida como um vetor fundamental para a promoção do desenvolvimento sustentável e parte integrante da missão institucional do Governo.

A Atração de Investimentos deve ser entendida como uma atividade permanente, proativa e incorporada como uma filosofia, uma cultura de trabalho, um ambiente de negócios que possa ser espalhado em todos os níveis governamentais, haja vista sua função básica de gerar empregos, renda, consumo e impostos.

Deve contemplar também, os principais determinantes que fazem parte do ciclo de uma estratégia, de modo a preparar o Estado para ter disponível, um fluxo de informações amplo e úteis, ao processo de tomada de decisão, sobre possibilidades de investimentos.

Ao mesmo tempo, deve privilegiar um ambiente de negócios indicativo de alternativas para captação de recursos, articulações com instituições nacionais e internacionais, voltadas à promoção de inversões produtivas, com disponibilidade de informações técnicas e de viabilidade econômica, menos burocracia, modernização das questões tributárias e trabalhistas, indicação das potencialidades regionais, cadeias produtivas e logísticas de forma institucionalizada.

Deve ser uma estratégia metodológica que vá ao encontro das expectativas positivas de novos investimentos com efeitos positivos no longo prazo, voltada para o atendimento dos fatores de sucesso como: investimento em educação, pesquisa, desenvolvimento e inovação; Infraestrutura de rodovias e telecomunicações.

6. Estrutura Metodológica

Para a realização do estudo, a estrutura metodológica observou os passos necessários de modo a garantir uma base de sustentação das ideias apresentadas, de tal modo que na etapa de Planejamento, foi estabelecido que seriam adotadas:

- Pesquisa exploratória, de modo a permitir a geração de conhecimento e a sistematização de um processo na dimensão de efetividade e sustentabilidade;
- Abordagem descritiva, propositiva e formativa, visando a geração de dados e informações qualificadas;
- Método de realização de uma pesquisa qualitativa, de modo a permitir a obtenção de dados descritivos por meio da relação direta e interativa do pesquisador com os atores envolvidos com o objeto do estudo e assim poder desenvolver conhecimentos de caráter prescritivo ou propositivo;
- Pesquisa secundária, nas suas mais diversas formas, tanto física quanto eletrônica, em bancos de dados, livros, periódicos e artigos (internacionais e nacionais), dissertações, teses e demais documentos que permitam o conhecimento e a compreensão do objeto de estudo; pesquisa primária junto aos sujeitos do estudo,

que vivem as etapas e todo o processo de atração de investimentos, já que estes atores, são detentores de dados e informações pertinentes ao assunto, razão pelas quais suas identidades serão preservadas, de forma a neutralizar eventuais impactos pessoais quanto às manifestações de suas opiniões sobre o assunto.

Na etapa de coleta de dados e informações, ênfase no comportamento da receita do Estado do Amazonas; na identificação das instituições que atuam na atração de investimentos, nas vantagens concretas, os fatores determinantes e os Fatores Críticos de Sucesso.

Na etapa do desenvolvimento do estudo, necessário a análise e compreensão dos dados e informações colhidas, a descrição detalhada dos fatores determinantes e dos fatores críticos de sucesso, finalizando com a redação final, suas conclusões e recomendações.

7. Referencial Teórico

A base conceitual para a formulação do estudo, focou seus esforços na pesquisa e na coleta de dados e informações que levassem seus organizadores a uma maior compreensão, conhecimento e análise sobre desenvolvimento econômico, desenvolvimento regional, investimentos e atração de investimentos.

A pesquisa recaiu sobre conceitos de Desenvolvimento Econômico, destacando: (Estratégias Tradicionais Representativas do Desenvolvimento Regional; Os Polos de Crescimento; As novas Estratégias Representativas do Desenvolvimento Regional (Os Distritos Industriais; Os “Clusters”; Os Ambientes Inovadores; As Organizações Industriais; As Plataformas Tecnológicas; Os Arranjos Produtivos Locais - APLs ; Os Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (SPIILs); O Desenvolvimento Sustentável; As Parcerias Públicas Privadas (PPPs); As Incubadoras de empresas; Os Parques Tecnológicos; Os Condomínios Empresariais e as Aceleradoras de empresas). E mais os conceitos de Investimentos. Biodiversidade Amazônica, e Atração de investimentos.

No tocante a Atração de Investimentos, os autores permitiram-se destacar, nesse Resumo Executivo, conceitos e considerações de vários autores, como Pimentel (2014) que salienta:

“A exuberância natural que dota o estado do Amazonas pode até existir algum paralelo em outra região do planeta Terra, mas se acredita que não exista nada igual da forma como aqui se apresenta, pois se sabe o que significam os recursos naturais existentes”.

O autor frisa que, de um modo geral, os bens econômicos produzidos, utilizam algum componente proveniente da exploração daqueles recursos, com o agravante de uma exploração predatória e/ou extrativista. Pimentel afirma também que todo o potencial existente está a exigir a definição de normas claras sobre a atração de investimentos, principalmente na captação de Investimentos Estrangeiros Diretos (IED).

A atração de investimentos tem na Rede Nacional de Informações sobre Investimentos (RENAI), um instrumento do Governo Federal, que utiliza, para disseminar informações sobre o país, as parcerias com os estados, por meio de suas Secretarias.

De modo a atingir seus objetivos, a RENAÍ desenvolve uma série de atividades voltadas para facilitar o relacionamento com os investidores, destacando as seguintes áreas:

- **Informação:** área na qual procura divulgar os dados sobre as potencialidades da região envolvida, bem como elabora programas, incentivos, oportunidades e *business plan*, de modo a recepcionar os investidores;
- **Capacitação:** o seu funcionamento em Rede, considera a capacitação das estruturas locais de promoção de investimentos, oferecendo, regularmente, seminários, oficinas de trabalho e outros treinamentos que abordam temas relevantes sobre atração de investimentos;
- **Promoção:** realização de seminários no exterior, apresentando as potencialidades regionais em setores econômicos priorizados pelos estados ou país;
- **Facilitação:** em função dos contatos realizados, acaba gerando uma demanda de investidores interessados por alguma atividade, e, juntamente com os órgãos estaduais, desenvolve encontros que venham viabilizar oportunidades de investimentos.

As experiências desenvolvidas pelo Banco Mundial nas consultorias realizadas, que corroboram com a linha de pensamento da RENAÍ, têm também enfatizado o uso de melhores práticas para com a atração de investimentos. O banco destaca alguns aspectos que devem ser observados para obtenção de êxito na busca de investidores:

- **Outreach:** a ideia é que com objetividade e ação proativa, se desenvolvam ações concretas que foquem ou alcancem investidores pré-selecionados. Trata-se de uma atividade completa e complexa, que inicia com a definição dos setores prioritários e a indicação dos seus pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças existentes. Desta forma, é possível elaborar uma proposta de valor para ser “vendida” para investidores nacionais ou estrangeiros, cuja possibilidade de sucesso é alta;
- **Servicing:** atividade que preconiza a manutenção de todo o esforço desenvolvido anteriormente na prestação de serviços de apoio. Considera a prestação de serviços de apoio desde a instalação até a operação propriamente dita do investimento realizado, pois entende que as dificuldades e amarras burocráticas colocadas ao investidor precisam ser solucionadas;
- **Aftercare:** Atividade considerada como *policy advocacy* (defesa de políticas). É o pós-tratamento e está voltado para as empresas que já estão fixadas na área, procurando melhorar o ambiente em que se encontram instaladas, com melhores condições políticas, legais e regulatórias, menos burocracia, melhor infraestrutura, oferta de mão de obra especializada e maior conscientização entre empresa, governo e sociedade, tendo em vista incentivar sua expansão e sua cadeia de valor. Preconiza também, em larga escala, o *shared services* (serviços compartilhados), e a utilização da energia verde.

Por sua vez, a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), em alinhamento com outras instituições anteriormente citadas, atua para promover ações de atração de investimentos estrangeiros diretos (IED), com o objetivo de fazer do Brasil um mercado atrativo para alocação de capital estrangeiro (PETRY – 2013).

Entende que dessa forma está promovendo o desenvolvimento e a competitividade do país, mesmo porque suas ações visam induzir a transferência de tecnologias inovadoras para empresas brasileiras. O papel da APEX-Brasil contempla a ampliação dos investimentos já efetivados no país e a atração de potenciais investidores, influenciando suas decisões de investir. Para tanto, coleta e fornece informações estratégicas que subsidiem os investidores, além de um apoio substancial na articulação e acompanhamento de visitas às empresas com potencialidade de negócios, nos estados receptores, assim como um trabalho de *aftercare*.

A Agência recomenda, na sua literatura, o desenvolvimento de quatro etapas fundamentais para o sucesso de atração de investimentos e que devem estar distribuídas em uma estrutura como ciclo de atividades:

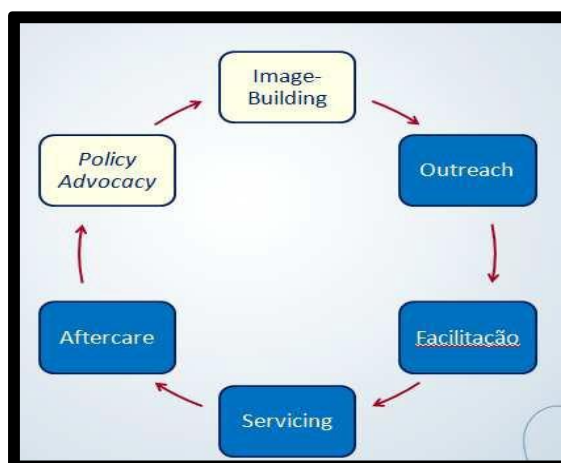
- a) **Atendimento:** (como uma Estratégia);
- b) **Leads:** (Condução, Liderança, Gestão);
- c) **Projetos de investimentos:** (Informações e Serviços de Apoio para o Investidor);
- d) **Reinvestimentos:** (Melhoria do Ambiente; Clima de Investimento e Imagem).

Nas palavras de Petry (2013), a consultoria *International Finance Corporation (IFC)*, considerada como a detentora das melhores práticas de atração de investimentos, em sua longa experiência internacional, considera os seguintes passos para obtenção de sucesso na atração de investimentos:

- a) **Image-building:** atividade inicial de todo o processo de construção ou melhoria da imagem. Segundo a IFC, essa é uma dificuldade básica na qual todos os estados associados precisam concentrar esforços;
- b) **Outreach:** deve ser entendido como uma atividade básica de promoção proativa de atração de investimentos. Consiste na indicação do que se deseja obter e em que áreas serão priorizados os investimentos;
- c) **Facility:** esse passo é a parte mais complexa do processo, haja vista considerar que deve ser elaborada, inclusive, uma proposta de valor a ser apresentada para o investidor, de modo a dar maior facilidade e garantia de sucesso à investida pretendida e promovida.
- d) **Servicing:** os serviços prestados devem ocorrer desde o início dos contatos até a operação plena do empreendimento;
- e) **Aftercare:** é o serviço que procura garantir às empresas já estabelecidas sua manutenção e expansão. É um serviço da maior importância para garantir um resultado mais significativo de atração propriamente dito;
- f) **Police-Advocacy:** segundo Petry (2013), “essa é a melhor maneira de vender o local. Se você trabalhar para a desburocratização e a melhoria da infraestrutura logística, além de dar atenção às questões tributárias e trabalhistas, você vai

precisar de menos esforço para atrair empresas”. Reforça que a melhoria do ambiente de negócios deve ser prioridade.

A imagem a seguir reflete os passos que devem ser seguidos para a atração de investimentos:



8. A atração de investimentos no Estado do Amazonas

Pimentel (2014) salienta que o Estado do Amazonas necessita promover de forma mais proativa suas estratégias de atuação para a atração de Investimentos nacionais ou estrangeiros, principalmente no que se refere à Política de Incentivos Fiscais.

Entende o autor que esta Política se encontra inadequada em relação aos tempos atuais, com mudanças tecnológicas ocorrendo todos os dias e uma competitividade global sem limites. Ressalta a importância de incentivo às pesquisas científicas e tecnológicas mais direcionadas à inovação de processos e outras medidas, visando a mitigar as desvantagens estruturais sistêmicas existentes.

Sugere uma agenda econômica proativa, recursos humanos capacitados e ao encontro das necessidades demandadas para o futuro da biotecnologia, dos negócios com recursos naturais, como minerais, pescado, óleos e extratos vegetais, e as modalidades do turismo, dentre outros.

Os resultados das pesquisas realizadas pela equipe junto às instituições promotoras do desenvolvimento no Estado revelaram que as atividades por elas desenvolvidas, de um modo geral, possuem estratégias definidas, no sentido de alcançar os potenciais investidores, dimensionamento das perspectivas, definição das cadeias e agrupamentos produtivos, e ainda do fornecimento de subsídios para elaboração de políticas de desenvolvimento para a Região.

Estes órgãos têm elaborado Manuais e Guias contemplando informações sobre investimentos no Brasil, relações de trabalho, constituição de empresas, sistema fiscal, comércio exterior, Zona Franca de Manaus, além de disponibilizarem vários sites para obtenção de mais informações.

O objetivo maior destas instituições é o de facilitar o acesso às bases do *modus operandi* da atividade industrial no estado do Amazonas, de modo a facilitar e fundamentar as decisões dos investidores, motivando-os a “investir no Amazonas, um Estado que concilia crescimento econômico com preservação ambiental”.

As estratégias estabelecidas contemplam:

- a) Desenvolvimento das oportunidades de investimentos divulgando projetos economicamente viáveis, com a realização de missões internacionais, feiras e exposições, participação em eventos de negócios dentro e fora do País, visitas a potenciais investidores, realização de seminários e encontros de empresas produtoras e fornecedoras;
- b) Realização de Feiras Internacionais, visando atrair novos investidores nacionais e estrangeiros para a Região;
- c) Captação de investimentos com ênfase na atração de produtores de componentes para adensar a cadeia produtiva e diversificar a linha de produtos exportáveis;
- d) Elaboração de diagnóstico dos impactos da ZFM sobre a economia regional;
- e) Participação em programas de desenvolvimento do turismo/ecoturismo e em programas, políticas e propostas voltadas para a gestão ambiental, estimulando a captação de investimentos e a melhoria na infraestrutura turística básica, e apoio técnico, logístico e financeiro a Programas de Turismo/Ecoturismo;
- f) Apoio técnico, logístico e financeiro a Programas de Turismo/Ecoturismo como:
 - As Oficinas no âmbito do Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT);
 - Participação e apoio técnico-financeiro em eventos nacionais (PNMT);
 - Disponibilização do espaço físico e de equipamentos para escritório de representação do Programa de Desenvolvimento do Ecoturismo na Amazônia Legal – Proecotur;
 - Recuperação de estradas, urbanização de áreas portuárias e aeroportuárias.
- g) Concessão de incentivos fiscais para projetos industriais – aprovar projetos de implantação, ampliação e diversificação, visando à consolidação do PIM;
- h) Estímulo às empresas do PIM a atraírem seus fornecedores para Manaus a fim de formar um polo de componentes, solidificando a cadeia produtiva e permitindo a diversificação da linha de produtos exportáveis;
- i) Disponibilização de lotes de terras no Distrito industrial, como forma de reforçar os fatores de atração de investimentos para a Zona Franca de Manaus.

Os resultados das pesquisas revelaram que as atividades de atração de investimentos operacionalizadas, mesmo contando com um diferencial competitivo tributário dos Incentivos Fiscais em relação aos demais Estados da Federação, ainda são insuficientes e de baixo nível de atuação estruturada e profissional.

Existe falta de disponibilidade financeira para a constituição de uma unidade administrativa de elevado nível e experiência técnica, capaz de instrumentalizar todas as necessidades demandadas por um investidor, quer seja por deficiência quantitativa e qualitativa de seus recursos humanos, ou ainda pela falta de continuidade de um propósito

político-econômico voltado para priorizar os interesses do Estado, como um plano de desenvolvimento mais amplo.

O que se observa na prática é que as estratégias definidas, os manuais e guias elaborados estão mais contemplados nas suas missões institucionais do que na sua prática efetiva, ou seja, não tem efeitos proativos naquilo a que se destinam.

As pesquisas realizadas junto a consultores, elaboradores de projetos e técnicos de larga experiência no contexto, revelaram que a grande maioria participa de congressos, seminários, feiras e visitas internacionais a respeito de mobilização para atração de investimentos, sem resultados compensatórios. Outro aspecto manifestado pela classe é a disponibilização de um site, contendo informações que julgam necessárias para atrair um contato.

Estes aspectos revelam uma ação defensiva no que concerne à captação de novos investidores para a região. São poucas as empresas que atuam com um posto avançado em outro estado da federação, demonstrando uma ação mais efetiva.

Em geral, um novo cliente ou investidor, é fruto de uma indicação realizada por um cliente satisfeito com os serviços prestados na elaboração e acompanhamento da aprovação do seu projeto. Todos, porém foram unânimes em destacar alguns aspectos negativos de todo o processo:

- Necessidade em trazer de volta, um plano Estadual de Desenvolvimento, contendo as diretrizes e estratégias prioritárias para o desenvolvimento do Estado;
- Inserir o PIM como parte de uma lógica de produção nacional, a exigir aperfeiçoamento e modernização, articulado com as dinâmicas do sistema produtivo do país, considerando as peculiaridades das regiões, com métricas estabelecidas e passíveis de acompanhamento, como um grande projeto estratégico para o país.
- Formação de técnicos que permitam retomar a existência de um órgão de estudos e geração de dados e informações para as tomadas de decisões de forma profissional;
- Distanciamento do conceito do modelo de desenvolvimento em relação à classe política;
- Infraestrutura básica comprometida, como por exemplo, a escassez de oferta de áreas (terrenos) subsidiadas; infraestrutura portuária;
- Falta de definição de políticas que incentivem a pesquisa para a geração de patentes locais e formação de estratégias de desenvolvimento de forma clara;
- Baixa utilização dos institutos de ciência, tecnologia e inovação existentes;
- Cultura receptiva inadequada para os investidores;
- Ausência de uma atitude proativa na prospecção de investidores;
- Ausência de uma avaliação permanente das novas tecnologias e processos que poderiam ser atraídos para produção no PIM;
- Dificuldade política de intervenção e articulação junto a legislação federal;
- Demora no tempo para negociação e aprovação do processo produtivo básico, no âmbito federal, que por sua vez conflita com o processo produtivo mínimo exigido pelo Estado;

- Ausência de uma política transparente de atração de investimentos desde a sua concepção;
- Maior simplificação dos processos exigidos pelos órgãos intervenientes no processo de autorização para operação da empresa;
- Falta de atuação e motivação para que empresas aqui já implantadas desenvolvam outros produtos de sua linha de produção;
- Dificuldades e prejuízos acarretados pelas greves das instituições gestoras do andamento dos processos burocráticos de liberação de insumos e produtos;
- Situação da infraestrutura oferecida, com ênfase para a questão dos terrenos, que acaba gerando especulação imobiliária;
- Custos amazônicos de logística (transporte, armazenamento, seguro, burocracia alfandegária) que mitigam as vantagens fiscais oferecidas.
- Limitação da quantidade de Recursos Humanos qualificados para o atendimento específico às demandas técnicas e tecnológicas das empresas, a despeito do já considerável número de boas instituições de ensino e pesquisa, públicas e privadas, instaladas no estado, mas cujo número de formados semestralmente ainda é reduzido.

Como pontos positivos, foram destacados os seguintes aspectos:

- Realização, por meio da Suframa, da Feira Internacional da Zona Franca de Manaus, divulgando os resultados alcançados e divulgando os incentivos, de modo a atrair novos investidores; e que infelizmente, por falta de recursos, foi exaurida;
- Publicações de boletins e revistas internas que são distribuídas em nível nacional, explicando os resultados obtidos pelo PIM, mas que também foram reduzidas em quantidade e qualidade;
- Realização de palestras sobre o modelo junto às federações de outros estados;
- Participação em feiras e congressos internacionais.

9. Instrumentos capazes de alavancar ou inibir a atração de investimentos

Ao longo da existência da Suframa, como gestora maior dos incentivos federais concedidos às empresas, muitos obstáculos foram superados, principalmente no tocante às mudanças ocorridas na estrutura produtiva estabelecida.

Não se pode negar, todavia, que já há alguns anos, a instituição vem sofrendo uma depreciação na sua condição de gestão efetiva. Na leitura de Costa & Pontes (2015), podem ser identificadas algumas razões que fragilizaram a sua atuação:

- Perdeu espaço político no âmbito do governo federal e, no ministério ao qual é vinculada (Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior), tem seus interesses tratados por unidades de escalões inferiores;
- Perdeu a maior parte de sua capacidade técnica em razão da saída de centenas de especialistas que eram terceirizados;
- Teve seus sistemas informatizados fragilizados em razão das incertezas sobre os responsáveis por suas manutenções e aperfeiçoamentos;

- Teve suas receitas continuamente contingenciadas, o que afetou suas possibilidades de cumprir seus compromissos e melhorias institucionais;
- Teve sua credibilidade regional reduzida e, conseqüentemente, sua capacidade de interlocução afetada em relação ao encaminhamento da agenda da ZFM.

10. Por que uma metodologia para atração de investimentos

A rigor, o estudo percebeu que não se pode afirmar que existe uma estratégia definida para atração de investimentos, entendida como um vetor fundamental para a promoção do desenvolvimento sustentável e parte integrante da missão institucional do Governo.

Atração de Investimentos deve ser uma atividade permanente, proativa e incorporada como uma filosofia, uma cultura de trabalho, um ambiente de negócios que possa ser espalhado em todos os níveis governamentais, haja vista sua função básica de gerar empregos, renda, consumo e, por que não, impostos.

Deve privilegiar um ambiente de negócios que permita indicar alternativas de investimentos existentes, articulações com instituições nacionais e internacionais voltadas à promoção de inversões produtivas, disponibilidade de informações técnicas e de viabilidade econômica, menos burocracia, modernização das questões tributárias e trabalhistas, indicação das potencialidades regionais, cadeias produtivas e logísticas de forma institucionalizada e voltadas aos investidores.

Atração de Investimentos é como ir ao encontro das expectativas de novos investimentos com efeitos positivos no longo prazo, e, para tanto, deve estar voltada para o atendimento dos fatores de sucesso como: investimento em educação, pesquisa, desenvolvimento e inovação; infraestrutura de rodovias e telecomunicações etc.

11. Identificação dos fatores determinantes

As pesquisas realizadas para identificação do referencial teórico, a interiorização do seu conteúdo e, principalmente, as experiências vivenciadas por outras instituições internacionais e nacionais, permitiram uma maior compreensão da essência do estudo, de modo a obtenção de uma metodologia moderna, ágil e com ações estruturantes, capaz de gerar a atração de investimentos tão necessária para o desenvolvimento do Estado.

Esta compreensão permitiu também identificar a necessidade de princípios geralmente aceitos e determinantes que apresentam maiores impactos, cada um deles refletindo aspectos da realidade complexa de uma metodologia de atração de investimentos, mas fundamentais para o sucesso de todo o empreendimento na atração de investidores.

De início cabe esclarecer os princípios que nortearam a presente proposta:

- **Equidade:** condição básica à divulgação dos dados, informações, indicadores e avaliação, com imparcialidade e sem discriminação dos seus resultados;

- **Responsabilidade Social:** implica no acesso à informação e visibilidade, por parte da sociedade, das políticas públicas estabelecidas, alinhadas à legislação vigente, como subsídio a iniciativa popular em poder participar da elaboração, formulação e acompanhamento da gestão da coisa pública.

O estabelecimento da Metodologia considerou também quatro critérios que devem servir como uma filosofia de trabalho, como suporte de todo o conjunto metodológico. São eles:

- **Visão de Mundo:** entendida como a compreensão dos fatores que podem afetar, no curto e no longo prazo, o mercado em questão, seu ecossistema, o ambiente externo envolvido e a sustentabilidade das atividades desenvolvidas no PIM;
- **Visão de Negócios:** buscando o alcance de um novo patamar de percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de experiências, que venham contribuir para a criação de valor adicional para os negócios realizados no Estado;
- **Visão do Conhecimento:** promoção de um ambiente favorável à criatividade, de modo a permitir experiências e implementação de novas ideias que possam gerar um diferencial competitivo e inovativo para o Estado;
- **Visão de Resultado:** compromisso do Estado para com a obtenção e cumprimento efetivo dos objetivos e metas estabelecidas de atração de investimentos – resultados – de modo sustentável e com adição de valor.

Esses critérios vêm somar com a fixação dos fatores determinantes da metodologia e que no sentido maior da palavra determinante, se traduz como expressar uma ideia com precisão. Adite-se ainda que, no caso da Metodologia em questão, o termo determinante deve ser entendido no sentido matemático, já que como função matricial, um determinante associa a cada matriz quadrada um escalar que transforma essa matriz em um número real, ou seja, um resultado real positivo, que é o que se espera da presente metodologia.

Com estas considerações, foram fixados cinco determinantes: Estrutura de Recursos; Observatório; Ambiente; Serviços e Imagem.

12. Definição de metodologia para atração de investimentos

Entendida a atração de investimentos como um processo, todos os elementos foram pensados de modo a expressar com fidedignidade, a abrangência e importância do estudo e, principalmente, o seu espaço temporal.

A Proposta deve ser implementada como um Programa de Governo, com seus projetos específicos para cada determinante estabelecido, conjugando recursos já existentes e estabelecidos de forma dispersa, com a ideia presente de que a sua implantação deve observar um ciclo permanente e sistêmico, onde cada etapa deve ser vista como a continuidade de uma mesma filosofia de trabalho, uma visão empreendedora e profissionalizada, uma nova postura na arte de atrair investidores e promover o desenvolvimento.

Com estes elementos explicitados, fica assim a proposta:

12.1. Estrutura de Recursos

- Ser entendida como o marco inicial do processo, com a definição de um espaço físico para comportar uma Unidade Administrativa específica e pré-determinada a alcançar resultados estabelecidos;
- Ser uma estrutura física de qualidade e de impacto, inclusive com recursos tecnológicos suficientes para suportar o uso ou mesmo uma estrutura de banco de dados;
- Ser habitado por um Núcleo de Inteligência, com pessoal técnico altamente qualificado, experiência comprovada nas especificidades demandadas de: economistas, contadores, estatísticos, engenheiros, analistas etc.,
- Treinar e capacitar constantemente o Núcleo, de modo a estar sempre atualizado nas questões estratégicas, operacionais, táticas e de mudanças, não somente na legislação;
- Manter presença em eventos nacionais e internacionais voltados para a atração de investimentos, não como simples participante, mas como membro ativo divulgador das potencialidades do Estado;
- Ser capaz de reunir as instituições promotoras do desenvolvimento no Estado e órgãos envolvidos no processo, em um só local, centralizando o atendimento de todo e qualquer investidor, independente do seu porte;
- Ser operacionalizada com a filosofia instituída pelos PAC – Pronto Atendimento ao Cidadão, ou seja, um só local para atendimentos diversos, dos órgãos públicos das três esferas.

12.2. Observatório

- Construir, operacionalizar e manter um ambiente de dados e informações consolidadas, expressas na forma de indicadores, sobre os subsetores envolvidos, áreas ou temas selecionados como de interesse da gestão pública;
- Consolidar indicadores produzidos por diferentes organizações, em nível privado, municipal, estadual e federal, que estarão reunidos em uma única base de dados;
- Tornar transparente as realidades dos subsetores, áreas ou temas selecionados, vistos por meio de indicadores mundialmente reconhecidos e reunidos em uma mesma base de dados;
- Propiciar maior visibilidade e abrangência aos dados e informações e a possibilidade de análises comparativas, inclusive o fator de desigualdade, já que a métrica estabelecida pode contemplar alguns padrões internacionais;
- Permitir o acompanhamento do desempenho de cada subsetor, área ou tema, a tendência observada de melhoria ou degradação de sua produção, assim como a indicação de melhor desempenho;
- Observar, acompanhar, antecipar e monitorar o comportamento dos subsetores, áreas ou temas eleitos, por meio de leituras estratégicas de um conjunto de dados e informações, reunidas em um espaço de tempo determinado;
- Permitir que ao longo de sua formatação, produção e monitoramento de indicadores previamente selecionados e corretamente interpretados, sejam evidenciadas reflexões sobre a realidade do momento e as possíveis tendências e visões de uma determinada região, subsetor, área ou tema;

- Tornar transparente as verdades do processo de desenvolvimento da região, por meio de um conjunto de indicadores industriais, sociais, ambientais e econômicos;
- Conferir maior visibilidade e abrangência dos dados georreferenciados e agrupados por temas, já que poderão ser demonstrados de forma gráfica, além de permitir a obtenção de informações por camadas, propiciando análises comparativas, inclusive o fator de desigualdade de temas selecionados;
- Suportar, por meio de indicadores comparativos, a tomada de decisões e auxiliar a elaboração de políticas públicas para a promoção da atração de investimentos;
- Gerar e manter dados físicos e geo-ambientais sobre o Estado do Amazonas, estudos sobre a vocação da região e suas potencialidades atualizadas, a priorização dos setores desejáveis de serem explorados;
- Realizar estudos para a identificação e condições para atrair investimentos em novos produtos na fronteira tecnológica;
- Permitir a realização de estudos para identificação de novos players fabricantes de produtos com PPBs já estabelecidos, líderes de segmentos já existentes e importantes para a consolidação do Modelo;
- Realizar estudos para identificação de novos produtos a serem desenvolvidos por empresas já instaladas no PIM, a partir da aprovação de novos PPBs, considerando suas dimensões tecnológica, produtiva e tributária, de modo a tornar o produto mais competitivo;
- Permitir a realização de estudos e propostas de novos PPBs de empresas identificadas como estratégicas para sua instalação no PIM;
- Conferir maior visibilidade aos gastos e investimentos promovidos pelo governo, pois são capazes de promover a transparência dos números propostos e realizados, vindo ao encontro da postura social exigida por lei.

12.3. Ambiente

- Criar um ambiente receptivo e proativo, que inspire e transpire novos negócios, no qual o clima de relacionamento possa contribuir para a criação de novas ideias e novos negócios, para benefício de toda a sociedade;
- Ter como princípios, técnicas de negociação, habilidade de interação e comunicação profissional, de modo a apresentar soluções com segurança, liderança e influência junto ao investidor;
- Atuar no sentido de manter as condições políticas, legais e regulatórias sobre permanente vigilância, disponibilidade de informações, de modo a antecipar qualquer ameaça e poder responder, em tempo hábil, às consultas de investidores, ao tempo em que defende o Estado;
- Estimular a desburocratização entre as instituições federais, estaduais e municipais que liberam os processos produtivos básicos, mínimos, ambientais e incentivos fiscais, antecipando demandas e evitando insatisfações;
- Ter controle sobre a infraestrutura envolvida no processo, como a questão dos terrenos, de modo a evitar invasões e a especulação imobiliária;
- Monitorar as questões de logística no que tange a transportes, estradas e vias de acesso, bem como as comunicações de dados e informações;
- Estimular uma nova consciência política, empresarial e de toda a sociedade, na busca de um patamar mais elevado de relacionamento;

- Perceber possíveis transtornos tributários e trabalhistas que possam inviabilizar a continuidade de um investimento;
- Buscar parcerias locais, regionais, nacionais e internacionais, de modo a se tornar uma presença amazônica atuante, com conhecimento de causa, peso nas decisões e capacidade de demonstrar as potencialidades existentes na região, à ponto de induzir e motivar investidores.

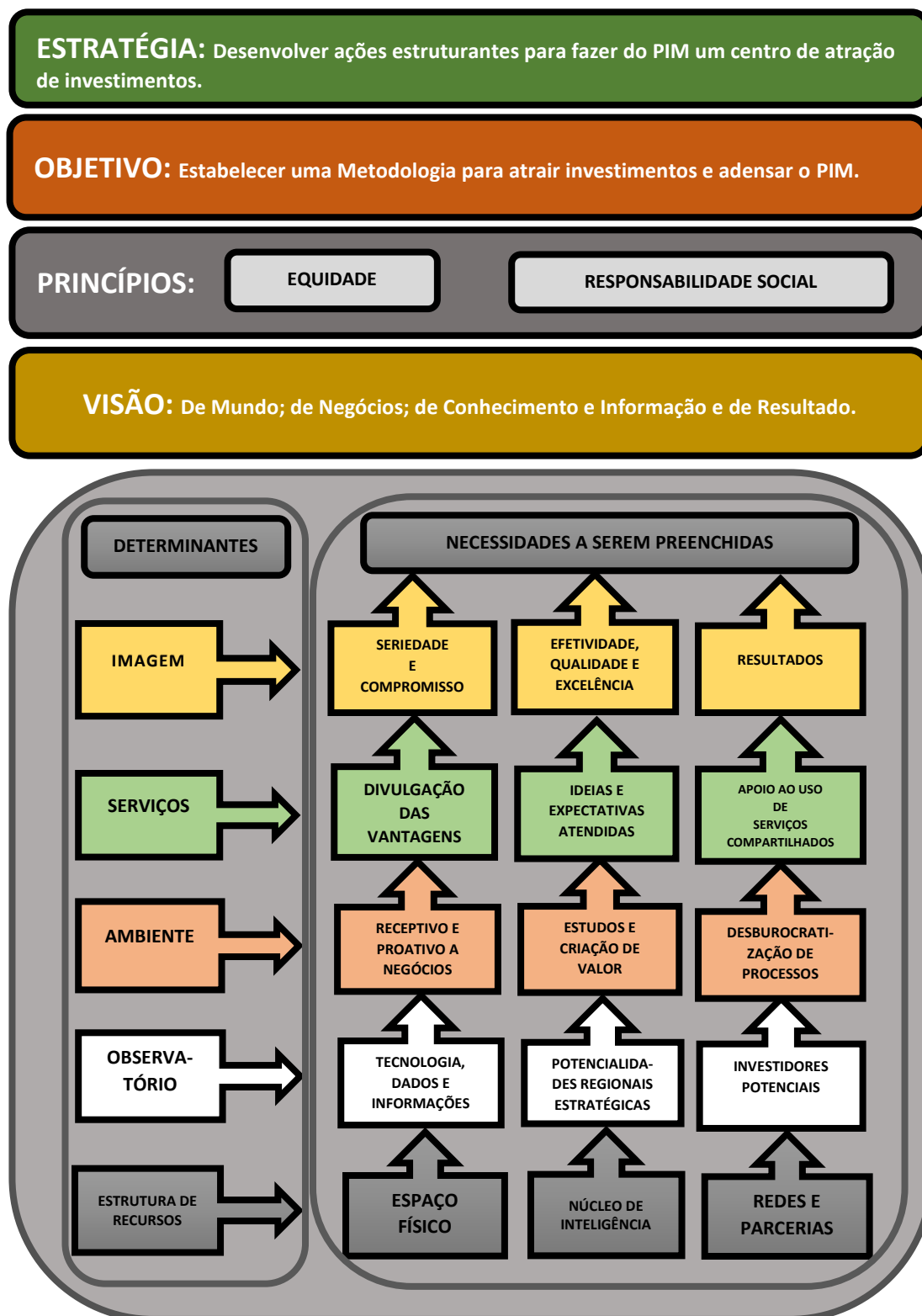
12.4. Serviços

- Ter como premissa uma operacionalização em Rede, considerando as capacidades das estruturas locais, nacionais e internacionais de promoção de investimento, tornando o Estado do Amazonas e suas potencialidades conhecidas no mundo;
- Usar a Rede como geradora do encontro da demanda e da oferta de investidores interessados por alguma atividade econômica, de modo a permitir encontros de negócios e viabilizar oportunidades de investimentos;
- Oferecer, regularmente, congressos, seminários, painéis, oficinas de negócios e outros tipos de treinamento que abordem temas sobre atração de investimentos;
- Divulgar dados e informações precisas ao investidor, sobre as potencialidades estratégicas, indicando oportunidades e plano de negócios, de modo a bem recepcionar e gerar segurança ao investimento pretendido;
- Garantir a manutenção de todo o esforço para geração de dados e informações qualificadas, com a disponibilidade da prestação de serviços complementares ao investidor;
- Aumentar a segurança da sua decisão de investir e até mesmo no pós-investimento;
- Indicar a cadeia de valor no qual se insere o investidor, de modo a incentivar o uso de serviços compartilhados e de apoio ao adensamento dos fornecedores locais;
- Compreender todo o processo, ou seja, desde o primeiro contato até a plena operacionalização do empreendimento, espelhando para o investidor, a ideia de parceria;
- Integrar dados e informações em um mesmo lugar de modo a indicar a existência de unidade, desburocratização, modernização e desejo sincero de promoção de investimentos;
- Possibilitar a viabilidade de elaboração, em curtíssimo prazo, de Planos de Ação e Propostas de Valor;
- Incorporar serviços específicos da economia amazonense, com indicadores exigidos pelas autoridades de cada área, análises comparativas, sugestões de correção, adequação e capacidade de projetar uma nova realidade para o Estado.

12.5. Imagem:

- Construir uma imagem de seriedade, compromisso e profissionalismo, para com os investidores internos ou externos, já existentes ou potenciais;
- Realizar serviços com qualidade, efetividade e excelência, gerando uma imagem sólida de reputação e reconhecimento público e sustentabilidade;
- Realizar eventos nacionais e internacionais, de modo a promover o potencial existente na região, tendo em vista a atração de investimentos, inclusive com métrica sobre a viabilidade de cada evento;
- Ter uma atuação focada em Resultados.

A Figura nº 02 a seguir, contempla a visão macro da metodologia, contemplando a sua estratégia, o seu objetivo, os seus princípios, visão, determinantes e necessidades a serem preenchidas:



13. Fatores críticos de sucesso

A identificação destes elementos se justifica pelo fato de que eles podem garantir o sucesso da metodologia, pois, como já foi dito, quando negligenciados, podem levar ao fracasso todo o esforço despendido. Compreendem ações sem as quais fica difícil a implementação da metodologia proposta. Como fatores críticos de sucesso são relacionados os seguintes aspectos:

- Criar uma Unidade Administrativa, capaz de congrega pessoal técnico especializado, com experiência no meio empresarial e vivência internacional, cujo ambiente físico deverá ter estrutura de informatização e telecomunicações atualizadas para a promoção, atração e retenção de investimentos;
- Implantar uma Infraestrutura de Banco de Dados capaz de armazenar e disponibilizar um montante significativo de dados e informações sobre a realidade do Estado, suas interveniências com o país e o mundo, de modo a suportar as demandas advindas de interessados em investir no Estado;
- Gerar e manter atualizado os dados sobre as potencialidades regionais priorizadas pelo Estado, de modo a permitir a elaboração de planos de ação e propostas de valor em prazo hábil;
- Firmar um conjunto de parcerias estratégicas, bem como o estabelecimento de Redes com as instituições tipo: ME, IBGE, UFAM, IFAM, UEA, CIAMA, APEX, BNDES, Suframa, SEDECTI, SEFAZ, IPAAM, IMPLURB, Itamaraty, AFEAM, FIEAM, CIEAM, escritórios de economia, de engenharia e outros;
- Operacionalizar o ambiente físico similar a um PAC, cujo nome deveria induzir ao investimento no Amazonas, onde todos os órgãos e instituições de apoio ao investidor serão agrupados para fornecer apoio e desburocratização de processos;
- Monitorar as questões mais preocupantes e que prejudicam a atração de investidores para o Estado, como os conflitos entre instituições que liberam ações concretas de implantação;
- Criar agenda de eventos locais, nacionais e internacionais para a divulgação dos objetivos da Unidade Administrativa, seus objetivos e metas, ainda para este ano, com desdobramentos para os próximos três anos;
- Desenvolver uma consciência profissional na prestação de serviços com alta qualidade, de modo a refletir a imagem de uma instituição com atendimento VIP, para toda a empresa que desejar investir no Estado;
- Estimular a geração de uma rede articulada para geração e disseminação de conhecimento, reunindo conceituadas Instituições de ensino, institutos de pesquisa, incubadoras e parques tecnológicos conhecimento específicos sobre todo o conjunto de atividades que o objeto deste estudo envolve, bem como induzir as instituições de ensino técnico da região a oferecer cursos voltados à demanda das empresas do PIM;
- Articular em todos os níveis envolvidos no processo, de modo a agilizar questões que atrasam investimentos ou mesmo impedem que se realizem, como por exemplo a demora na liberação de um PPB e a disponibilização de terrenos;

- Elaborar campanha publicitária para motivar todos os agentes econômicos e institucionais da cidade a tornarem-se mais receptivos e competitivos em relação a outras regiões;
- Formar Grupo de Trabalho para, no prazo de 90 (noventa) dias, elaborar um estudo sobre o monitoramento e a avaliação de novas tecnologias que interessem ao Estado, além da identificação de possíveis grupos empresariais que devam ser contatados para se implantarem no PIM;
- Criar Grupo de Trabalho para, no prazo de 90 (noventa) dias, propor um conjunto preliminar de medidas e políticas públicas que visem a desburocratização dos processos de implantação de empresas e sua operacionalização;
- Instituir um processo de avaliação permanente, das dificuldades burocráticas e de legislações federal, estadual e municipal, por meio de pesquisas de satisfação dos investidores;
- Estruturar uma PPP para a implantação de novos distritos industriais organizados de forma privada, com infraestrutura necessária, disponibilizando terrenos industriais bem localizados e custo benefício satisfatória, dando segurança jurídica aos investidores.

14.Vantagens tributárias oferecidas pelo Estado

A proposta tem consciência da complexa legislação que envolve os incentivos fiscais estabelecidos desde a Lei n.º 3.173, de 06 de junho de 1957, que somente foi reformatada pelo Decreto-Lei n.º 288, em 28 de fevereiro de 1967 e que tem sido ampliada, reformada etc., mas que precisa ter e ser disponibilizada para todos, em linguagem simples, com as verdades inerentes à nossa região e instituições.

15.Conclusões e recomendações

A lógica predominante deste estudo, consistiu em promover o desenvolvimento de uma metodologia para atração de investimentos para o Estado do Amazonas, não somente para com o adensamento do Polo Industrial de Manaus (PIM), mas para atração de investidores interessados nas potencialidades existentes no estado.

A atração de investimentos em novos produtos na fronteira tecnológica, de novos players para exploração sustentável da nossa biodiversidade, com novas tecnologias que não degradem o ambiente natural amazônico, o adensamento com novos produtos a serem desenvolvidos por empresas já instaladas mas que lutam pela aprovação de um processo produtivo mais sustentável, devem ser monitoradas de modo persistente, para o estabelecimento de uma ação concreta e permanente de atração de investidores.

A observância da metodologia proposta vai permitir a identificação e a atração de investimentos passíveis e possíveis de serem realizados no Estado do Amazonas, com toda a sua cadeia de valor e, principalmente, a possibilidade de, junto com o investimento ingresso, estar agregado o compromisso de desenvolvimento dos fornecedores desses produtos localmente.

Em um momento de crise política, moral, fiscal e econômica instalada no país, são louváveis a atitude de coragem e a postura desenvolvimentista do Governo do Estado, em procurar estabelecer um novo posicionamento estratégico na atração de investimentos para o Estado, já que, esse posicionamento estratégico, vai exigir, acima de tudo, vontade política para a implantação de uma nova cultura receptiva de investidores, com ações proativas, capacidade de articulação e parcerias com empresas estrategicamente identificadas, capazes de atrair essas novas tecnologias.

Atitudes dessa natureza geram a segurança necessária para que as empresas já instaladas desenvolvam outros produtos de sua linha de produção, contando, para isso, com a agilidade na aprovação e simplificação dos processos burocráticos que acabam por desestimular investimentos já realizados e principalmente a inibir novos investimentos.

Uma proposta nestas dimensões e importância, não pode deixar despercebida a questão da Governança, que deve ter a visão sistêmica de todo o processo, aquela visão de mundo necessária para perceber as mudanças que estão ocorrendo no ambiente global e suas implicações com o PIM, ou seja, uma efetiva e competente governança.

Esta visão macro da metodologia, induz a concepção de um ambiente de negócios orientado por uma nova cultura empreendedora, baseada numa filosofia de atrair, recepcionar e manter, com eficiência, eficácia e efetividade, os investimentos estratégicos necessários para a formação de uma base industrial de valor agregado (medicamentos, aproveitando a potencialidade e diversidade de nossos recursos naturais, ainda dormentes em berço esplêndido).

O estudo se reserva o direito de recomendar a necessidade de um Gestor Governamental, com estrutura técnica e administrativa leve e ágil, e sugere, inclusive, a indicação da Companhia de Desenvolvimento do Estado do Amazonas – CIAMA, pelo fato de possuir autonomia e atuação transversal na estrutura de governo.

A empresa vem demonstrando expertise quando da realização e monitoramento de Projetos Especiais, como foi o Projeto PRODERAM – Projeto de Desenvolvimento Regional do Estado do Amazonas; Projeto FUNASA – Fundação Nacional de Saúde, com a elaboração de Projetos de Saneamento para municípios do Estado, resgatando recursos em vista de ser cancelados, e, mais recentemente, o Projeto da Unidade Gestora de Projetos Especiais – UGPE, na supervisão das obras no âmbito do PROSAMIN – Programa Social e Ambiental dos Igarapés de Manaus, com seus objetivos e metas estratégicas realisticamente estabelecidas, mas acima de tudo, acompanhadas mensalmente pelo governador e com transparência para a sociedade.

Deve ficar claro que não haverá mudanças culturais significativas sem fortes lideranças, o que implica dizer que o primeiro passo significa definir as lideranças estratégicas e operacionais para a construção dessa nova estrutura, dessa nova cultura empreendedora. Esta estrutura necessária e a construir, em um único local físico, tem a ver com a imagem deste ente governamental e refletir como uma nova postura de governo, voltado e decidido a construção de um ambiente favorável à atração de investimento, com um processo de comunicação, informação e transparência claro, objetivo e focado na busca de resultados para as empresas e, conseqüentemente, para a sociedade.

Implica dizer que essa nova postura, deve refletir a imagem de um estado moderno, receptivo, juridicamente seguro e economicamente vigoroso, capaz de oferecer diferenciais competitivos relevantes e que, deve ser apresentada aos principais foros empresariais, dentro e fora do país. O estudo acredita que esta sinergia deve imperar entre os atores envolvidos, a sistematização de suas ações e a identificação de soluções técnicas e tecnológicas para os gargalos existentes, a demonstrar e justificar que a soma das partes é maior e mais significativa do que o todo.

