

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA**



**MARKETING DE LUGARES: A FEIRA INTERNACIONAL DA  
AMAZÔNIA – FIAM COMO ESTRATÉGIA DE MARKETING PARA O  
DESENVOLVIMENTO REGIONAL DO PÓLO INDUSTRIAL DE  
MANAUS – PIM E DA AMAZÔNIA**

Blenda Shelita Naice Abrahão Barroso

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Mestre em Gestão de Empresas**

Orientador:  
Professor Doutor José Crespo de Carvalho

Novembro de 2010

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA**



**MARKETING DE LUGARES: A FEIRA INTERNACIONAL DA  
AMAZÔNIA – FIAM COMO ESTRATÉGIA DE MARKETING PARA O  
DESENVOLVIMENTO REGIONAL DO PÓLO INDUSTRIAL DE  
MANAUS – PIM E DA AMAZÔNIA**

Blenda Shelita Naice Abrahão Barroso

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Gestão de Empresas

Lisboa, \_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Professor Doutor José Crespo de Carvalho

---

Prof.º

---

Prof.º

## **DEDICATÓRIA**

Aos meus pais pelo acesso aos bens do conhecimento e pelos ensinamentos de como viver a vida com dignidade e justiça, iluminando os caminhos com afeto e dedicação, procurando sempre apoiar, auxiliar e orientar a mim e ao meu irmão, em especial o apoio incansável da minha mãe Ecian.

Ao meu esposo Elcy, pelo amor e inspiração.

À minha filha Beatriz, que mesmo no ventre, já é a maior fonte de determinação e inspiração para alcance dos meus objetivos.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pelo amor incondicional de Pai Eterno, fonte de forças e que concede bênçãos colocando anjos em minha vida, a quem chamo de família.

À Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA) na pessoa do Sr. Jorge Júnior, que forneceu informações pertinentes ao estudo.

Ao meu orientador, Professor Doutor José Crespo de Carvalho pela confiança depositada, bem como pelas orientações que foram valiosas para a construção dessa dissertação.

A todos os Mestres e Doutores que compõem o corpo docente do Mestrado em Gestão de Empresas do ISCTE e FGV, em especial ao Dr. Mário Pierre Filho, pelos conhecimentos e experiências compartilhadas.

À minha família (minha mãe e irmão), *in memoriam* (ao meu pai e minha irmã) e ao meu marido pelo amor, pela convivência e pelo apoio no trabalho e nos estudos...

Aos meus alunos, que me ensinam muito mais do que aprendem, e que contribuem para eu continuar acreditando que o amanhã será um dia melhor...

Aos meus amigos...Enfim, a todas as pessoas que, cujos nomes não foram citados para não cometer exclusões injustas por eventual esquecimento, e que sempre me incentivaram e torceram pelo meu sucesso na vida pessoal e profissional.

Meus sinceros agradecimentos!

## RESUMO

O objetivo geral dessa dissertação foi analisar a função do marketing de lugares como ferramenta na condução de estratégias para o desenvolvimento regional. Para isso objetivou-se especificamente:

Definir como o marketing de lugares aplicado ao desenvolvimento regional pode contribuir para uma gestão cooperativa de alta performance nos negócios públicos regionais; identificar como os resultados advindos das cinco edições da FIAM contribuem para o desenvolvimento regional em termos de visitantes, expositores e rodada de negócios; descrever como a SUFRAMA, propõe ações voltadas para o desenvolvimento regional, destacando o papel estratégico dessa autarquia no desenvolvimento da Amazônia e demonstrar a função do marketing de lugares para a SUFRAMA, como ferramenta na condução de estratégias para o desenvolvimento regional.

Trata-se de um estudo de caso, que envolveu uma pesquisa bibliográfica e levantamento documental, utilizando-se do método dedutivo. O estudo de caso que foi realizado no Departamento de Comunicação e Marketing da SUFRAMA.

Ao final da pesquisa concluiu-se que as feiras realizadas até o momento têm contribuído bastante em termos de expositores e rodada de negócios para a região: a I FIAM atingiu a marca de US\$ 1,6 milhões. A II FIAM registrou o valor de US\$ 2,3 milhões. A III FIAM atingiu a marca de US\$ 7,5 milhões. A IV FIAM conseguiu atingir o valor de US\$ 9,6 milhões e a V FIAM atingiu o valor de US\$ 11,4 milhões, superando todas as edições anteriores, comprovando-se ainda que os valores referentes às rodadas de negócios, vêm aumentando a cada edição da FIAM.

**Palavras-chave:** Marketing de lugares; Feira Internacional; Desenvolvimento Regional; Amazônia.

### **Classificação JEL:**

JEL: M3 - Marketing e Publicidade

JEL: M30 - Geral

JEL: M31 - Marketing

JEL: M37 - Publicidade

JEL: M38 - Política de Governo e Regulamentação

JEL: M39 - Outros

## ABSTRACT

The objective of this dissertation was to analyze the marketing function of places as a tool in the conduct of strategies for regional development. For this objective to specifically:

Define how the marketing of places applied to regional development can contribute to a cooperative management of high performance in public affairs regional identify how the results derived from the five editions of FIAM contribute to regional development in terms of visitors, exhibitors and business roundtables; describe how SUFRAMA proposes actions for regional development, highlighting the strategic role that authority in the development of the Amazon and demonstrate the role of marketing posts for SUFRAMA as a tool in the conduct of strategies for regional development.

This is a case study, which involved a literature search and document inventory, using the deductive method. The case study that was conducted at SUFRAMA's Department of Communication and Marketing.

At the end of the study concluded that the fairs held so far have contributed a lot in terms of exhibitors and business roundtable for the region: the first FIAM peaked at \$ 1.6 million. The second FIAM recorded the amount of \$ 2.3 million. The third FIAM peaked at \$ 7.5 million. The fourth FIAM achieved the amount of \$ 9.6 million and the fifth FIAM reached \$ 11.4 million, surpassing all previous editions, proving that the figures relating to business meetings have increased each issue of FIAM.

**Key Words:** Marketing places; International Fair; Regional Development; Amazon.

### **JEL Classification System:**

JEL: M3 - Marketing and Publicity

JEL: M30 - Public

JEL: M31 - Marketing

JEL: M37 - Publicity

JEL: M38 - Government Politics and Regulation

JEL: M39 - Others

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	1
1.1 Justificativa.....	1
1.2 Problema e Hipóteses .....	2
1.3 Objetivos.....	2
1.4 Metodologia.....	3
1.5 Estrutura da Dissertação .....	5
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	6
2.1 Estratégia, Gestão Estratégica e Planejamento Estratégico.....	6
2.2 Marketing de Lugares.....	9
2.3 Abordagens do Desenvolvimento de um Local.....	13
2.4 As Feiras como Estratégia de Marketing.....	15
2.5 As Feiras de Negócios .....	18
2.6 Crescimento e Desenvolvimento Econômico.....	21
2.7 Desenvolvimento Regional .....	24
<b>3 A AMAZÔNIA, A ZONA FRANCA DE MANAUS (ZFM) E A SUFRAMA</b> .....	33
3.1 Amazônia .....	33
3.2 O Modelo Zona Franca de Manaus (ZFM) e o Pólo Industrial de Manaus (PIM) .....	35
3.3 Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA .....	40
<b>4 MARKETING DE LUGARES E DESENVOLVIMENTO REGIONAL: O CASO DA FEIRA INTERNACIONAL DA AMAZÔNIA</b> .....	44
4.1 O Papel Estratégico da SUFRAMA no Desenvolvimento Regional.....	44
4.2 A Feira Internacional como Estratégia da SUFRAMA para promover o Marketing da Amazônia.....	51
4.2.1 I FIAM .....	54
4.2.2 II FIAM.....	55
4.2.3 III FIAM.....	57
4.2.4 IV FIAM .....	59
4.2.5 V FIAM.....	61
4.3 Resultados da FIAM: Expositores, rodada de negócios e visitantes .....	64
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	68
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	70

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Justificativa

Atualmente, o marketing vem trabalhando uma abordagem mais global, não levando em consideração perspectivas simplistas ou funcionais, haja vista que, o marketing abrange muito mais que promoção, de publicidade e de vendas. Neste contexto, o estudo das estratégias de marketing de lugares se justifica pela importância que hoje as mesmas vêm adquirindo e se tornando cada vez mais reconhecidas como um suporte técnico de uma orientação ao mercado no contexto do desenvolvimento regional.

A função do marketing de lugares é fornecer às localidades, como o Pólo Industrial de Manaus (PIM), subsídios para que possam manter seus negócios e atrair novos investimentos para a região, obtendo também a satisfação de sua comunidade.

Afinal, como bem observam Kotler et al. (2006), o marketing de lugares surgiu como um processo de integração promissor que liga as vantagens competitivas de um local aos objetivos gerais de desenvolvimento econômico.

Diante da constante busca de oportunidades, localidades como o PIM, necessitam de mecanismos de reação e de rápidas respostas a tantas mudanças provocadas pela globalização da economia e pela competitividade extrema, para que possam adaptar-se aos novos rumos e manter a vitalidade operacional e atratividade mercadológica.

Portanto, a adoção de um conceito de administração mercadológica baseada no marketing de lugares para Manaus e para a região amazônica é essencial, afinal é de extrema relevância considerar as localidades, como o PIM, como elemento em eterna dinâmica e passível de “ciclo de vida”, como os produtos e os serviços.

Os gestores públicos, em parceria com a iniciativa privada e até com a comunidade, podem obter melhores resultados na atração de empresas, investimentos para os locais, enfocando o conceito de desenvolvimento por meio da utilização de técnicas de marketing disponíveis e conhecidas, tais como o planejamento estratégico.

Diante dos argumentos expostos, pode-se destacar que é importante que os profissionais que atuam nas diversas esferas da administração pública estejam capacitados para problematizar a temática do desenvolvimento, o desafio da regionalização e instrumentalizá-los para intervir de modo qualificado na realidade social e tecnológica enquanto gestores deste processo.



Como bem ressaltam Kotler et al. (2006), o ciclo de crescimento de uma localidade, deixa sementes para a destruição da mesma. Logo, as localidades podem reverter o seu quadro de declínio e partir para uma revitalização por meio das ferramentas básicas do marketing e de um planejamento estratégico bem definido. No entanto, este planejamento necessita do apoio ativo dos órgãos públicos e privados, grupos de interesse e cidadãos de uma comunidade.

## **1.2 Problema e Hipóteses**

O problema que deu origem à pesquisa está delimitado na seguinte questão: Qual a função do marketing de lugares na condução de estratégias para o desenvolvimento regional e de que forma a FIAM pode ser uma estratégia de marketing para o desenvolvimento do Pólo Industrial de Manaus – PIM e da Amazônia?

As hipóteses que norteiam a pesquisa partem das seguintes premissas:

O marketing de lugares tem grande relevância no processo de integração entre as vantagens competitivas do Pólo Industrial de Manaus - PIM e os objetivos gerais de desenvolvimento econômico da região, tomando-se como base a cultura de gestão sustentável, estratégica, democrática e empreendedora na condução dos desafios do desenvolvimento regional.

A Feira Internacional da Amazônia – FIAM tem-se configurado importante evento para o desenvolvimento amazônico. A Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA apresenta toda a gama de oportunidades de negócios e vantagens competitivas existentes na Amazônia Ocidental nesse grande evento, buscando oportunidades, adaptando-se aos novos rumos e mantendo a vitalidade operacional e atratividade mercadológica do Pólo Industrial de Manaus - PIM.

## **1.3 Objetivos**

O objetivo geral dessa dissertação é analisar a função do marketing de lugares como ferramenta na condução de estratégias para o desenvolvimento regional.

Para isso foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- Definir como o marketing de lugares aplicado ao desenvolvimento regional pode contribuir para uma gestão cooperativa de alta performance nos negócios públicos regionais;

- Identificar como os resultados advindos das cinco edições da Feira Internacional da Amazônia (FIAM) contribuem para o desenvolvimento regional em termos de visitantes, expositores e rodada de negócios para o PIM e para a região amazônica.

- Descrever como a Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA, propõe ações voltadas para o desenvolvimento regional, destacando o papel estratégico dessa autarquia no desenvolvimento da Amazônia.

- Demonstrar a função do marketing de lugares para a SUFRAMA, como ferramenta na condução de estratégias para o desenvolvimento regional.

## **1.4 Metodologia**

No que se refere ao método de abordagem, o trabalho se utilizou do método dedutivo da pesquisa. Segundo Lakatos e Marconi (2001), neste método, parte-se das teorias e leis em conexão descendente, ou seja, dos conceitos mais abrangentes, até se chegar ao tema especificamente proposto.

Quanto à natureza, a presente pesquisa contemplou o método qualitativo, de estudo crítico, apesar da utilização de informações quantitativas em sua elaboração. Além disso, tanto na coleta como na análise de dados foi realizada uma abordagem qualitativa para subsidiar a pesquisa.

Primeiramente se discorreu sobre as ações voltadas para o desenvolvimento regional, destacando o papel estratégico da SUFRAMA no desenvolvimento da região, bem como se buscou conhecer a opinião dos autores sobre marketing, marketing de lugares e desenvolvimento regional. Em seguida, foram apresentados os resultados advindos das cinco edições da Feira Internacional da Amazônia (FIAM), em termos de visitantes, expositores e rodada de negócios para a região.

Minayo et al. (2002) destacam que a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado.

Quanto aos fins, a pesquisa foi ao mesmo tempo exploratória, descritiva e explicativa, pois, se investigou uma área na qual há pouco conhecimento sistematizado, onde se buscou identificar como os resultados advindos das cinco edições da FIAM contribuem para o desenvolvimento regional em termos de visitantes, expositores e rodada de negócios para o PIM e para a região amazônica, bem como descrever como a SUFRAMA, propõe ações voltadas para o desenvolvimento regional.

Conforme Vergara (2004), a investigação exploratória, é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. A pesquisa descritiva expõe características de determinado fenômeno. Já a investigação explicativa tem como principal objetivo tornar algo inteligível, justificar-lhe os motivos e pressupõe pesquisa descritiva como base para suas explicações.

Quanto aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, um estudo de caso e uma pesquisa documental. A pesquisa bibliográfica foi realizada com o objetivo de obter subsídios para a análise dos resultados obtidos com o estudo de caso. A pesquisa bibliográfica foi realizada tomando-se como base trabalhos de caráter científico, publicados e catalogados, através de publicações avulsas, jornais, revistas, livros, monografias e bibliotecas digitais.

De acordo com Gil (2007), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Parte dos estudos exploratórios podem ser definidos como pesquisas bibliográficas.

O estudo de caso e a pesquisa documental foram realizadas no Departamento de Comunicação e Marketing da SUFRAMA.

De acordo com Yin (2001), o estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência. O estudo de caso pode, ser utilizado tanto em pesquisas exploratórias, quanto descritivas e explicativas.

Na pesquisa documental foram consultados documentos referentes às cinco edições das Feiras Internacionais da Amazônia. Para Vergara (2004), nesse tipo de pesquisa, utilizam-se os documentos que não passaram pelo processo de editoração.

O local da pesquisa ficou delimitado ao Departamento de Comunicação e Marketing da SUFRAMA.

No que se refere ao tratamento e análise dos resultados, pode-se destacar que, o material bibliográfico foi selecionado e identificadas as informações constantes, se estabeleceram relações entre os objetivos propostos e as informações obtidas. Então, se verificou a consistência das informações que foram coletadas e se realizou uma leitura seletiva e analítica.

Quanto ao estudo de caso realizado, nos dados quantitativos coletados das Feiras se empregou a técnica de estatística descritiva, a qual constitui um trabalho de observação, registro, análise, classificação e interpretação dos fatos coletados, mas sem interferência do pesquisador (GIL, 2007). Os resultados foram apresentados em gráficos, sendo posteriormente analisados, utilizando-se da pesquisa bibliográfica levantada sobre o tema, além do conhecimento da pesquisadora em relação ao ambiente estudado.

Na visão de Gil (2007), a análise e a interpretação dos dados da pesquisa constituem processos estreitamente relacionados. Alguns autores ressaltam que na análise o pesquisador prende-se unicamente aos dados, ao passo que, na interpretação, procura um sentido mais amplo para os dados.

### **1.5 Estrutura da Dissertação**

Para atender aos objetivos propostos, esta dissertação está dividida em cinco capítulos. No primeiro capítulo destinado à introdução do trabalho, discorre-se sobre a relevância do estudo proposto, destacando-se ainda os seguintes elementos: problema, hipóteses, objetivos, uma breve descrição da metodologia e a estrutura da dissertação.

O segundo capítulo se reserva a apresentar uma revisão da literatura, através de um levantamento bibliográfico, abordando teorias sobre o tema do estudo. Elaborou-se uma visão geral da estratégia, da gestão estratégica, do planejamento estratégico, do marketing de lugares, das feiras e do desenvolvimento regional. Este capítulo foi desenvolvido com o objetivo de embasar teoricamente o trabalho e subsidiar a análise dos capítulos subsequentes.

O terceiro capítulo expõe a Amazônia, a evolução do modelo de desenvolvimento baseado na Zona Franca de Manaus (ZFM) e no Pólo Industrial de Manaus (PIM) e faz-se uma contextualização da Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA).

No quarto capítulo se descreve a pesquisa, ou seja, o marketing de lugares e o desenvolvimento regional, apresentando o estudo de caso realizado tomando-se como base a Feira Internacional da Amazônia (FIAM), expondo os resultados das cinco edições realizadas em termos de visitantes, expositores e rodada de negócios.

Por fim, o quinto capítulo expõe as conclusões do trabalho bem como recomendações para futuras pesquisas sobre este tema.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Estratégia, Gestão Estratégica e Planejamento Estratégico

Como o objeto de estudo dessa dissertação contempla a Feira Internacional da Amazônia (FIAM) como estratégia de marketing para o desenvolvimento regional é importante iniciar com algumas considerações preliminares sobre os termos estratégia, gestão estratégica e planejamento estratégico, sendo essencial, portanto, explicitá-los antecipadamente, tendo em vista que, também sobre esses pontos recaem a atenção dessa pesquisa.

De acordo com Westwood (1996), estratégias são os métodos abrangentes escolhidos para alcançar objetivos específicos. Elas descrevem as maneiras de atingir o alvo estabelecido no prazo exigido. As estratégias não incluem detalhes sobre os cursos individuais de ação que serão seguidos no dia-a-dia, tais cursos de ação são chamados de táticas.

Segundo Kotler (2003, p.61):

A estratégia é o adesivo por meio do qual se constrói e fornece proposição de valor consistente e diferenciada ao mercado-alvo. Quando a estratégia é idêntica à dos concorrentes, não é estratégia. Se for diferente, mas facilmente imitável, será uma estratégia ruim. Se for absolutamente diferente e difícil de copiar, será uma estratégia poderosa e sustentável.

Isso significa dedicar muito mais tempo ao mercado, para ver e sentir o que é relevante e irrelevante.

“A estratégia é a base sobre a qual são feitos planos, prioridades são estabelecidas e modificadas, a comunicação externa e interna é estruturada, os riscos são gerenciados e a trajetória da empresa é alterada, em resposta a fatos novos” (COSTA, 2009, p.15).

De acordo com Porter (1998), uma empresa diversificada tem dois níveis de estratégia: a estratégia das unidades de negócios (ou competitiva) e a estratégia corporativa (ou da totalidade do grupo empresarial). A estratégia competitiva diz respeito à criação de vantagem competitiva em cada um dos ramos de negócios em que o grupo compete. A estratégia corporativa se refere a duas questões diferentes: de que negócios o grupo deve participar e como a matriz deve gerenciar a variedade de unidades de negócios. A estratégia corporativa é o que faz com que o grupo represente mais do que a soma de suas unidades de negócios.

Mintzberg (1998, p.424), por sua vez destaca que:

[...] as estratégias podem se formar assim como ser formuladas. Uma estratégia realizada pode emergir como resposta a uma situação em evolução ou pode ser introduzida deliberadamente, através de um processo de formulação seguido de implementação. Mas, quando essas intenções planejadas não produzem as ações desejadas, as organizações passam a conviver com estratégias não realizadas. As estratégias tornam-se organizacionais quando adquirem uma abrangência coletiva, ou seja, quando proliferam de forma a guiar o comportamento da organização em geral.

Na ausência de uma estratégia, resta atuar apenas nos níveis tático e operacional. Enquanto ações estratégicas são interligadas entre si, as táticas lidam com oportunidades e ameaças pontuais, que requerem soluções específicas e se esgotam em si mesmas. No nível operacional, atua-se realizando transações continuamente. Atuar sem uma estratégia tende a dispersar esforços até que, no limite, a empresa tenha pouco ou nenhum controle sobre sua trajetória ao longo do tempo (COSTA, 2009).

Após uma breve abordagem sobre a estratégia, passa-se a abordar sobre a gestão estratégica. O conceito de gestão estratégica tem evoluído e continuará a evoluir. A gestão estratégica é executada em muitas organizações atualmente, e muitas delas se beneficiam de forma significativa.

Costa (2005, p.54) conceitua gestão estratégica como “o processo sistemático, planejado, gerenciado, executado e acompanhado sob a liderança da alta administração da instituição, envolvendo e comprometendo todos os gerentes e responsáveis e colaboradores da organização”.

O conceito de gestão estratégica é muito mais amplo que o de planejamento estratégico.

Engloba desde as avaliações de diagnósticos e de prontidão, a estruturação do processo de planejar e formular um propósito compartilhado para a organização, a escolha de estratégias, a fixação de metas e desafios, até a atribuição de responsabilidades para o detalhamento dos planos e projetos e para conduzir e acompanhar as etapas de sua implantação. A função da gestão estratégica é permitir à organização adaptar sua maneira de ser, entendendo, aproveitando e antecipando-se às transformações em seu ambiente interno e externo (COSTA, 2005, p.54).

Na visão de Costa (2005, p.54), a gestão estratégica tem por função principal assegurar “o crescimento, a continuidade e a sobrevivência da instituição, por meio da contínua adequação de sua estratégia, de sua capacitação e de sua estrutura, possibilitando-lhe enfrentar e antecipar-se às mudanças observadas ou previsíveis no seu ambiente externo ou interno”.

Segundo Magalhães e Sampaio (2007), a maioria das organizações tem, historicamente, colocado ênfase em estratégia com base na premissa crítica de que uma empresa, antes de determinar aonde está indo, tem que ter um plano para chegar lá, e que o planejamento

estratégico, por si, seria a chave para o sucesso de marketing. Muitas empresas são bastante eficazes na preparação de planos estratégicos que contenham sua ideologia, visão, missão e valores, mas totalmente despreparadas para enfrentar a realidade de sua implementação, que, por definição, deve ser subordinada aos planos estratégicos.

O planejamento estratégico sem a implementação adequada pode gerar resultados insatisfatórios em volume físico, lucratividade, detenção de mercado e até na remuneração dos executivos, vinculada a desempenho. A implementação eficaz, por meio da elaboração e do acompanhamento dos planos operacionais, pode ser a diferença entre o sucesso ou fracasso da empresa em atingir seus objetivos organizacionais e de marketing (MAGALHÃES e SAMPAIO, 2007).

De modo geral, os planos operacionais são elaborados para curto prazo, definem a alocação de recursos e organizam movimentos funcionais de uma determinada divisão de negócios nas suas funções de:

a) prever volumes e faturamentos o mais acuradamente possível; b) lançar, relançar e/ou modificar bens e/ou serviços; c) aumentar as áreas de atuação e/ou negócios; d) buscar novos segmentos de consumidores; e) reposicionar marcas individuais, de linhas ou de empresas; e) responder aos movimentos da concorrência; f) enfrentar problemas circunstanciais de mercado; g) aproveitar oportunidades sazonais; h) todos os demais movimentos para surfar nas ondas de mercado (MAGALHÃES e SAMPAIO, 2007, p.116).

No que se refere ao planejamento estratégico, Costa (2009, p. 44) esclarece que:

Algumas empresas revisam sua estratégia ao longo do ciclo anual de orçamento. Essa prática consome muito tempo gerencial, e os resultados raramente são satisfatórios, pois é uma tentativa de unir duas atividades diferentes que têm objetivos distintos. O orçamento é um exercício de alocação de recursos. Imprescindível na maior parte das empresas, envolve um grande número de pessoas, tem um cronograma em geral apertado e define objetivos de curto prazo que influenciam a remuneração das pessoas. Estratégias precisam ser construídas com um olhar para o médio e o longo prazos e de forma impessoal.

De acordo com Westwood (1996), a expressão planejamento de marketing é usada para descrever os métodos de aplicação dos recursos de marketing para alcançar objetivos de marketing. O planejamento de marketing é utilizado para segmentar mercados, identificar a posição de mercado, prever o tamanho do mercado e planejar uma participação viável no mercado dentro de cada segmento de mercado. No entanto, na prática diária, a maioria dos planos de marketing que são feitos, é limitada e específica, quando não relativa apenas a

determinada ação mercadológica, como vendas, ações com os revendedores, promoções e outras atividades limitadas.

## **2.2 Marketing de Lugares**

Em decorrência das pressões da concorrência e da política interna, os locais passaram a encarar suas atividades operacionais de forma mais comercial e competitiva, voltando-se para o mercado e no dinamismo desse processo, o marketing de lugares emergiu como um processo de integração promissor que ligava as vantagens competitivas de um local aos objetivos gerais de desenvolvimento econômico.

Atrair negócios, indústrias e investimento econômico constitui uma das principais categorias de mercados-alvo do marketing de lugares, pois em geral, os locais procuram atrair novos negócios e indústrias para dar emprego a seus cidadãos e gerar receitas para seus cofres.

De acordo com observações de Kotler et al. (1994), no passado, as cidades basicamente procuravam indústrias de “chaminé”, como a de aço e automóvel. Hoje em dia, estão mais interessadas em atrair indústrias “clean”, como bancos, serviços de catálogo e assinatura e, em especial, empresas de alta tecnologia. As comunidades geralmente se esforçam também para manter os negócios já existentes e auxiliar na sua expansão.

Sob a perspectiva do marketing de lugares, as cidades têm que entender como as empresas decidem onde vão-se situar. Via de regra, elas classificam os locais como possíveis sedes levando em consideração seu ambiente comercial e seus regulamentos, tais como o calibre de sua mão-de-obra; a existência de benefícios de infra-estrutura, como acesso a aeroportos; boas estradas e transporte de massa; a qualidade do sistema escolar e outros tipos de instituições educacionais; e a qualidade de vida. As empresas também reagem a atrativos e incentivos de deslocamento, como isenção de impostos, terra barata e subsídios de infra-estrutura, e subsídios para instalações de ensino.

Segundo Kotler et al. (2006), cada cidade desempenha funções econômicas específicas. Algumas têm economias diversificadas, enquanto outras são dominadas por uma única indústria. Algumas são centros de serviços e outras são comunidades agrícolas. As atividades econômicas de uma cidade, entretanto, não são necessariamente restritas por suas fronteiras econômicas circundantes. A capacidade de uma cidade competir muda com o tempo. A exemplo de gigantes corporativos e indústrias inteiras, as cidades podem ascender e cair com



novas tecnologias, novos concorrentes, novas realidades políticas e preferências diferentes dos consumidores.

Recentemente, muitas cidades começaram a incentivar mais intensamente novos negócios, investimentos em pesquisa e desenvolvimento, que trarão maior valor agregado às suas exportações e ao desenvolvimento de seus setores de serviços. De acordo com Kotler et al. (2006), as cidades podem usar uma ou mais das cinco estratégias para melhorar suas posições competitivas: atrair turistas e visitantes empresariais; atrair empresas de outros lugares; manter e expandir negócios existentes; incentivar as pequenas empresas e promover a abertura de novos negócios e expandir as exportações e os investimentos externos.

<b>Características</b>	<b>Antigas</b>	<b>Atuais</b>
Mão-de-obra	Baixo custo, não qualificada	Qualidade, altamente qualificada
Clima fiscal	Impostos baixos, poucos serviços	Impostos modestos, serviços de qualidade
Incentivos	Custo mínimo de produção, terras e mão-de-obra baratas	Mão-de-obra adaptável de valor agregado, profissionais
Serviços	Habitação e transporte	Cultura, recreação, museus, compras, aeroporto
Escolas	Disponibilidade	Boas escolas
Educação superior	Não importante	Boas universidades e instalações de pesquisa
Regulamentação	Mínima	Qualidade de vida compatível e flexibilidade dos negócios
Energia	Custo/disponibilidade	Confiabilidade
Comunicações	Pressuposta	Acesso à tecnologia
Negócios	Câmara de comércio agressiva	Parcerias

Fonte: Kotler et al. (2006, p.257).

Figura 1 – Características do local: antigas e atuais.

Conforme Kotler et al. (1994), um local pode manter e fortalecer sua base econômica de quatro maneiras.

Em primeiro lugar tem de manter seus negócios atuais, ou pelo menos os desejáveis. Cada local tem de re-estudar o valor de localização que oferece às firmas existentes. Não podem elevar os impostos como desejam e deixar de fornecer serviços comerciais modernos se quiserem manter suas indústrias e firmas básicas. O jogo do resgate é uma faca de dois gumes. Se um lugar oferece muito pouco para manter um negócio, perde-o; se paga muito, também perde.

Em segundo lugar, o local precisa projetar planos e serviços para ajudar os negócios já existentes a se expandirem. Quando esses negócios vendem um número maior de produtos para um mercado mais distante, geram mais rendas e empregos na economia local. A cidade pode, por exemplo, patrocinar programas de treinamento para ajudar gerentes e trabalhadores a se aperfeiçoarem; melhorar os transportes e as comunicações e a infra-estrutura energética; facilitar os empréstimos ao banco local; e fornecer comodidades especializadas, destinadas às necessidades comerciais específicas.

Em terceiro lugar, o local deve facilitar aos empreendedores iniciar um negócio. Uma localidade deve entender e oferecer as condições que atraem e apoiar os empreendedores locais. Nisso está incluída a criação de uma agência para pequenos negócios com a função de treinar e aconselhar empreendedores; estimular os bancos locais a facilitar a obtenção de empréstimo pelos negociantes que estiverem iniciando; fazer empréstimos; reunir capitalistas especuladores e empreendedores; promover instalações de pesquisa; ajudar a assegurar contratos governamentais; e utilizar vários incentivos para apoiar negócios iniciantes.

Em quarto lugar, um local pode atrair agressivamente empresas de fora, ou mesmo suas fábricas para se mudarem para lá. A maioria dos estados tem uma agência de desenvolvimento econômico ou entidade não-lucrativa, cuja função é visar visitar e pedir às empresas de fora que invistam dinheiro na sua localidade. Em alguns casos, é questionável se as vantagens de atrair uma empresa são iguais aos incentivos que os locais oferecem.

Os locais precisam escolher a combinação ideal das quatro estratégias para iniciar um negócio. Precisam definir os tipos e as mesclas de indústria que irão buscar. As localidades precisam decidir se querem criar uma economia diversificada ou uma economia baseada numas poucas indústrias especializadas (KOTLER et al., 1994).

Na visão de Kotler et al. (2006), as comunidades deveriam começar o planejamento de atração de empresas com uma avaliação de sua economia e um diagnóstico de suas características locais (ambiente empresarial local). A atualização exata e freqüente das condições operacionais, os fatores de custo e as características da qualidade de vida permitem a compreensão de quão bem um local se compara aos outros. Esses fatores de atração mudam com o tempo e de um projeto para outro. Durante as três últimas décadas, as vantagens competitivas, as forças e as fraquezas de um local mudaram. Como demonstra a figura 1 acima, os novos fatores não-econômicos, ou fatores abstratos, tornaram-se cada vez mais importantes nas decisões de expansão.

Vários fatores abstratos ganharam importância e assumiram múltiplas formas: qualidade da educação pública, mão-de-obra qualificada no respectivo nicho, estabilidade política, um

ambiente empresarial confiante, telecomunicações modernas, acesso local a serviços de apoio como marketing e bancários, atividades recreativas e equipes esportivas, centros de compras, instituições culturais e outras considerações de qualidade de vida. As considerações ambientais, legislação mais rígida para ar, água e eliminação de lixo, por exemplo, também cresceram em importância (KOTLER et al., 2006).

Como bem observam Kotler et al. (2006), em um mercado caracterizado por muitos vendedores e poucos compradores, os primeiros competem principalmente em atrativos. No entanto, os atrativos de um local nem sempre são determinantes. Cada vez mais, os compradores estão transferindo seus interesses para cidades que ofereçam fatores específicos efetivos e, principalmente, não relacionados a custo. Cidades com universidades, facilidades de pesquisa e fatores de qualidade de vida levam vantagem sobre outras sem essas características.

Na concorrência por fábricas e outros investimentos, os vendedores buscam (além da criação de empregos diretos e indiretos) expandir a base de impostos local e regional. Normalmente, uma comunidade ou região pode medir seu desempenho em termos de mudanças na base de impostos. Os compradores profissionais precisam ter isso em mente ao escolher um local para se instalar (KOTLER et al., 2006).

Conforme Kotler et al. (2006), a maioria dos lugares falha ao deixar de identificar as ameaças antes que se tornem devastadoras, quando não irreversíveis, e, conseqüentemente, reage em vez de planejar. Tal passividade não é inevitável. O planejamento estratégico de mercado representa uma abordagem pela qual um lugar pode traçar um futuro melhor. Isso requer um esboço da situação do lugar: identificação das forças e fraquezas, oportunidades e ameaças e principais questões; definição de uma visão, de objetivos e de metas; definição de estratégias eficazes para a consecução dessas metas; geração de ações adequadas, e implementação e controle do plano.

Nesse processo, até mesmo lugares sem forças óbvias podem redefinir sua situação e encontrar novas combinações de fatores de atração que ofereçam um valor exclusivo no mercado de lugar. Embora simplifique demais muitos dos problemas na administração de entidades complexas como cidades, comunidades e regiões, o planejamento estratégico representa uma abordagem mais promissora do que qualquer outra alternativa, inclusive uma abordagem de erros e acertos, com seus riscos de desfechos fortuitos (KOTLER et al., 2006).

Como bem observa Costa (2009), a globalização dos mercados trouxe consequências práticas como novas oportunidades, aumento da intensidade da competição e da incerteza. Oportunidades importantes estão na operação em escala global, com ganhos de escala e

escopo dificilmente disponíveis para operações locais. Algumas vezes, a oportunidade está em capacitar a empresa para competir eficientemente com empresas globais no mercado local.

### **2.3 Abordagens do Desenvolvimento de um Local**

Em meio às mudanças advindas da globalização, surgem recentes formas de competir, elaboradas para aproveitar as novas oportunidades ou para conviver de forma mais segura com as incertezas e a elevada competição.

Segundo Costa (2009), essas novas formas de competir combinam decisões sobre a abrangência da estratégia, que pode ser local ou global, com maneiras inéditas de diferenciação competitiva,

De acordo com Kotler et al. (1994), existem cinco abordagens consagradas do desenvolvimento de um local: desenvolvimento comunitário, design urbano, planejamento urbano, desenvolvimento econômico e planejamento estratégico de marketing. Cada uma delas utiliza uma filosofia e um enfoque diferente do problema de criar e manter comunidades viáveis.

a) Desenvolvimento Comunitário - A idéia básica por detrás do desenvolvimento comunitário é criar um ambiente de qualidade para as pessoas que vivem e trabalham na comunidade. Os peritos em desenvolvimento comunitário defendem a idéia de boas escolas, vizinhanças sólidas, maior segurança pública e instalações médicas e hospitalares adequadas, enfatizando o papel de instituições comunitárias sólidas na qualidade de vida de um local. Grande parte da filosofia do desenvolvimento comunitário teve sua origem na idéia da participação dos cidadãos dentro de seus próprios bairros, e não de cidades inteiras, mas posteriormente evoluiu como um conceito a ser aplicado ao desenvolvimento urbano geral.

b) Design Urbano - Os profissionais de design urbano são da mesma opinião dos profissionais do desenvolvimento comunitário, de que um local tem de ser agradável de se viver. O ponto em que diferem é onde colocar mais ênfase: nas qualidades do design de um lugar, ou seja, a arquitetura, os espaços ao ar livre e a utilização da terra, o layout das ruas e o fluxo do tráfego, a limpeza e a qualidade ambientais, ou nas instituições comunitárias e nas pessoas. Os designers urbanos pressupõem que as atitudes e o comportamento das pessoas são altamente influenciados pela qualidade do seu ambiente físico, mudá-lo, portanto, melhora ambos.

c) Planejamento Urbano – Geralmente as comissões de planejamento urbano defendem interesses públicos e costumam existir na maioria das localidades. Essas comissões são

formadas por pessoas, responsável pela avaliação dos diversos projetos propostos pelos órgãos governamentais, com o intuito de discutir o impacto do custo/benefício dessas propostas, e recomendar os melhores investimentos de acordo com as condições orçamentárias da localidade.

d) desenvolvimento econômico - Os termos crescimento e desenvolvimento são geralmente utilizados como sinônimos. Crescimento econômico, porém, refere-se ao aumento de produção, que implica mais empregos, pessoas e impactos correlatos, como o congestionamento e a poluição. Desenvolvimento econômico, por sua vez, sugere não só mais produção, mas também diversidade de produtos - novas indústrias, maior utilização produtiva de recursos e mais inovações.

e) Planejamento estratégico de marketing - Kotler et al. (1994) define três gerações de planejamento de marketing no contexto das localidades: Na primeira geração, o Estado realizava esforços agressivos para atrair negócios e fábricas. Mão-de-obra barata, baixos impostos e financiamento público, tudo para atrair novos investimentos para os locais. Essa fase originou-se na década de 30, estendendo-se por cerca de quatro décadas.

Na segunda geração, as localidades voltam-se para o marketing-alvo e focavam diversos objetivos, dentre os quais se destacavam: manter os negócios, atrair novos, desenvolver o turismo, promover exportações e investimentos estrangeiros. As estratégias eram mais refinadas, baseadas no estudo da concorrência e do posicionamento do mercado. Houve a troca do marketing de massa para o marketing especializado, onde os locais aprenderam a segmentar mercados e compradores, baseados em pesquisas e análises. Houve também maior ênfase na boa qualidade de vida. Esse momento ocorreu nos idos dos anos 70 e 80.

Segundo Kotler et al. (1994), foi a partir de 1970 que o desenvolvimento econômico passou a ser visto como responsabilidade do estado e das localidades. Não se tratava mais de uma responsabilidade exclusiva dos governos federais, nem tampouco uma atividade exclusiva do setor público. À medida que a responsabilidade mudou do nível federal para o estadual-local, e os recursos para financiar as atividades ligadas ao desenvolvimento mudaram do setor público para o privado, as localidades elaboraram seus próprios programas descentralizados para atender às suas necessidades.

A partir da década de 90, começa a terceira geração e destaca-se a fase do desenvolvimento de produto. As localidades procuraram definir-se como lugares especiais com vantagens competitivas específicas para as indústrias-alvo. Desenvolveu-se o conceito de nicho de mercado, criando-se valores para os clientes-alvo. Investiu-se na manutenção e

expansão das empresas já existentes, e na melhoria da educação dos cidadãos para que funcionassem eficientemente numa sociedade de alta tecnologia e de informações.

Essas etapas de planejamento estratégico apresentadas por Kotler et al. (1994), refletem na realidade, o desenvolvimento da competição entre locais em uma economia mundial que está mudando continuamente.

No entanto, como bem esclarece Costa (2009, p. 25):

[...] existem mercados em que os negócios locais são perfeitamente sustentáveis e saudáveis. Entre eles, estão os mercados protegidos por barreiras naturais (geralmente geográficas), como é o caso de usinas geradoras de energia, empresas de telefonia, fabricantes de cimento etc. A indústria de cimento, por mais que tenha empresas multinacionais importantes, poderá sempre ter concorrentes locais significativos, pois o alto custo dos fretes em relação ao valor dos produtos permite a sobrevivência de unidades independentes eficientes e bem localizadas.

Outros mercados locais são sustentáveis em função de arranjos institucionais e dimensões suficientes para abrigar empresas e modelos de elevada competitividade. É o caso do mercado financeiro brasileiro, no qual as regras de funcionamento são predominantemente locais, existem concorrentes locais e globais, e as competências necessárias para competir são tipicamente globais. A competição em mercados globais é diferente da competição em mercados locais. Empresas globais têm mais possibilidades de ganhos de escala e de escopo (COSTA, 2009).

## **2.4 As Feiras como Estratégia de Marketing**

Como a cada nova edição a Feira Internacional da Amazônia (FIAM) consolida-se como maior evento de promoção dos serviços, produtos e de fomento de oportunidades de negócios da região e o maior expositor do conhecimento local, gerado para o desenvolvimento regional, faz-se necessário, primeiramente discorrer sobre as feiras como estratégia de marketing para posteriormente se abordar as feiras de negócios.

No que se refere ao conceito de feiras, Giacaglia (2003, p.42) esclarece que:

As feiras são eventos direcionados a segmentos específicos de mercado, têm duração média de uma semana e são organizados e comercializados por empresas especializadas no ramo. Normalmente ocorrem dentro de pavilhões de exposições, especialmente preparados para essa finalidade.

Esse tipo de evento é utilizado quando se deseja atrair grande número de consumidores e investidores em um único local para lhes apresentar produtos e serviços de maneira bastante

atraente e motivadora. A vantagem da Feira, com relação a outros eventos, está justamente na possibilidade de exposição das empresas e seus produtos a um grande público segmentado. Portanto, parte do seu *target*, em um curto e intenso período de tempo, sem que, para isso, seja necessário incorrer em altos investimentos de divulgação.

Segundo Giacaglia (2003) os objetivos de participação em Feiras não se limitam à exposição, apresentação e comercialização de produtos e serviços e aproveitam-se da presença de um público de alto interesse para a empresa, para alcançar outros objetivos, como:

a) Manter um contato direto e pessoal com os clientes e *prospects* - Como é muito difícil reunir todos os clientes para passar-lhes, constantemente, informações sobre novidades técnicas ou comerciais, deve-se aproveitar o período em que se terá uma grande concentração deles. Esse contato direto pode-se tornar ainda mais proveitoso se for possível a realização de uma pesquisa rápida sobre as necessidades e anseios desses consumidores, verificando se a empresa ou algum concorrente está atendendo a essas exigências. O estudo deverá ser analisado e levado à diretoria da empresa para auxiliar nas decisões estratégicas dos próximos períodos;

b) Desenvolver um *mailing* de prospecção - As feiras são ótimas ocasiões para se obter um cadastro de possíveis clientes que poderão ser contatados logo após seu término ou para criar uma base de prospecção futura, quando a capacidade de vendas da empresa aumentar, gerando resultados de médio e longo prazos. É necessário estar atento para o fato de que tais clientes que estarão visitando o estande da empresa e dos concorrentes. Essa é uma boa oportunidade, portanto, de demonstrar a superioridade de seus produtos e serviços, bem como de seu atendimento pessoal;

c) Coletar informações sobre a concorrência - Pode-se aproveitar o período da realização das feiras, para obter informações sobre outras empresas expositoras que possuam produtos ou serviços similares aos da empresa. Essa é uma excelente oportunidade para analisar seus estandes, comunicação, panfletos, lançamentos, promoções, atendimento e outros elementos. O material colhido será essencial na definição de estratégias comerciais e de marketing da empresa;

d) Lançar novos produtos - Constitui estratégia interessante para o lançamento de novos produtos durante as feiras, aproveitando-se da presença de clientes e de *prospects* que estão, justamente, à procura de novidades de mercado. Alguns cuidados, como uma divulgação adequada e um estande propício, por exemplo, devem ser tomados para que o lançamento da empresa não passe despercebido em meio aos de tantos outros;

e) Estabelecer novos contatos comerciais - Se a empresa estiver em busca de novos parceiros comerciais, tecnológicos ou mesmo de um profissional para fazer parte de sua equipe, as feiras constituem, sem dúvida, ótimos pontos de seleção e recrutamento. Ao deixar transparente esse desejo de desenvolver novas parcerias, com a utilização de um espaço específico dentro do estande, a empresa poderá atrair um bom número de interessados. Já com relação ao recrutamento de profissionais, esse procedimento deverá ser discreto, apenas por meio da observação e anotação daqueles em que foi despertado o interesse (contratados). Deve-se deixar para uma empresa especializada em contratação o estabelecimento do contato com o profissional após o término da Feira.

Ainda segundo Giacaglia (2003) decidir pela participação ou não em feiras irá depender da estratégia de comunicação da empresa. Caso considere importante sua participação, a empresa poderá preferir estabelecer um plano anual, selecionando aquelas com o perfil adequado ao cumprimento dos objetivos e metas da área, ou, então, estabelecer uma política de participação esporádica, selecionando as Feiras de acordo com o surgimento de oportunidades. Neste segundo caso, a verba é alocada para cada evento individualmente, obrigando a empresa a manter uma reserva financeira estimada para todo o período.

A esse respeito Giacaglia (2003, p. 45), faz ainda as seguintes observações:

Além da análise geral do perfil da Feira e da real possibilidade de exposição com atrativos, lançamentos e novidades, é necessário que se estabeleçam outros critérios na escolha daquelas em que a empresa deverá realmente participar. Uma precaução para que se tenha sucesso nessa escolha é a obtenção do máximo possível de informações referentes a elas. Caso seja a primeira edição daquela Feira, deve-se procurar informações sobre outras que tenham sido organizadas pela mesma empresa, analisando, para tanto: o número e o perfil dos visitantes que estiveram presentes durante todo o período; o número e o porte das empresas expositoras; os resultados quantitativos e qualitativos da Feira como: faturamento total, volume de vendas, retorno em mídia etc.; os mecanismos de divulgação utilizados tanto externa como internamente e a verba destinada a essa finalidade; os pavilhões de exposição comumente utilizados pela organizadora.

Munido dessas informações é possível analisar se a empresa organizadora da feira possui um histórico favorável e que lhe confira a credibilidade necessária para cumprir com as promessas feitas. Caso a feira tenha-se realizado mais de uma vez, as informações anteriormente citadas deverão ser analisadas tomando-se como base as edições anteriores do evento.

Em ambos os casos devem-se procurar obter opiniões e informações de expositores que já tenham participado anteriormente de feiras organizadas pela empresa em questão. Ao fazer isso se pode ainda verificar a qualidade dos serviços prestados sob vários aspectos como:



infra-estrutura do local, serviços de limpeza, telefonia, recepção, divulgação e atendimento a expositores, entre outros.

## 2.5 As Feiras de Negócios

Uma definição mais abrangente de feira de negócios é a apontada por Skrabe (2003, p.3) como “[...] um espaço do mercado em que se promove a convergência da oferta e da demanda de uma ou mais categorias de produtos em um mesmo instante e lugar”. Uma outra definição clássica também apontada pelo autor diz que uma feira de negócios é um lugar para onde convergem vendedores e compradores interessados tanto em otimizar seu tempo como em buscar boas oportunidades de negócio.

O que é notório é que todo o mercado tem dois lados. Os compradores vão ao mercado adquirir produtos ou serviços. Os vendedores, por seu turno, são os que suprem este mercado com os produtos ou serviços. A sociedade está habituada a considerar que os vendedores são exclusivamente vendedores e os compradores exclusivamente compradores, mas isto nem sempre é verdadeiro. A situação de troca que ocorre no âmbito do mercado torna cada comprador também um vendedor porque, ao procurar um produto, ele oferece um valor de troca. Este valor comumente é dinheiro, mas também são comuns as negociações que envolvem alguma forma de troca ou permuta.

De acordo com dados da União Brasileira dos Promotores de Feiras (UBRAFE) apud SEBRAE/SC (2008) são realizadas cerca de 160 feiras por ano e estima-se que só os negócios relacionados às organizações de feiras movimentem aproximadamente 3,4 bilhões de reais por ano, que se somados aos demais negócios que giram ao redor do setor, o faturamento sobe a 37 bilhões de reais.

Na visão de Santos (2008), as feiras de negócios representam a forma mais imediata e segura para verificar o desempenho de um produto ou serviço, além de atuarem como grande ponto de encontro de expositores e compradores, representando uma oportunidade para que as empresas recebam informações sobre o mercado, focalizando os seus públicos de interesse, firmando inúmeras oportunidades de negócio, dentre outras vantagens.

No entanto, como bem salienta Skrabe (2003) para tomar corretamente a decisão também é importante incluir na equação de custos x benefícios os chamados “custos de oportunidade”. De fato, a feira pode dar com uma mão e tirar com a outra. Além dos custos diretos e dos custos indiretos envolvidos, é muito importante considerar o *trade off*, ou seja, o que se vai perder ou deixar de ganhar na opção de ir para a feira.

Para ilustrar melhor tal situação Skrabe (2003, p.4) exemplifica:

Nem sempre se leva em conta o fato de que os vendedores e o pessoal deslocado para a feira poderá estar deixando de atender suas responsabilidades normais. Quebrar um fluxo operacional para atender a uma feira pode implicar em retirar vendedores do campo ou priorizar a feira em detrimento de clientes, etc. Esta é uma questão que pode parecer irrelevante para uma grande empresa, mas para uma empresa menor, que vai fazer um grande esforço financeiro e apostar todas as suas fichas na feira, não é nada insignificante descobrir no evento que seu estande desaparece no meio de um mar de concorrentes, ou que está mal localizado num canto qualquer. Em mais de uma ocasião verifiquei que, tudo somado, teria feito melhor negócio se tivesse optado por outras alternativas.

Skrabe (2003) esclarece que, o grande sucesso das feiras de negócios sempre se devem à concentração em um único local de um grande número de vendedores e clientes facilitando o contato direto, que permite uma negociação mais flexível e uma melhor medida das possibilidades de ambas as partes, além disso, por meio dessas feiras, as empresas podem mostrar aos visitantes seus produtos e serviços, se constituindo em uma ótima oportunidade para romper o isolamento, especialmente se a feira recebe o público certo, no volume mínimo necessário.

Só para se ter uma idéia do potencial dessas feiras, segundo informações publicadas no Diário do Nordeste (2008), o mercado brasileiro de feiras de negócios movimentou no ano de 2008, R\$ 3,4 bilhões. Em 16 anos, o mercado quadruplicou de tamanho. Em 1992 foram realizadas 38 feiras. No ano de 2008 foram pelo menos 160, a maior parte concentrada em São Paulo. Considerada a capital das feiras de negócios, São Paulo abrigou 119 eventos. É uma feira a cada três dias. Em 2008, cerca de 5,2 milhões de pessoas visitaram uma ou mais feiras de negócios no País, cerca de 250 mil a mais em relação a 2007.

Como bem observa Armando Arruda Pereira de Campos Mello, diretor superintendente da União Brasileira dos Promotores de Feiras (UBRAFE) apud Diário do Nordeste (2008), a feira é um espelho da economia e principalmente da indústria.

Outra vantagem das feiras comerciais, segundo Skrabe (2003), é que as feiras de negócios podem contribuir para a aceitação de um novo produto ou serviço, bem como pode oferecer uma efetiva oportunidade para o lançamento de novos conceitos e soluções ou para a mensuração da potencialidade de um produto ou serviço, pois, nesses eventos, tem-se a oportunidade de estar frente à frente com os clientes potenciais, permitindo ao expositor detectar se o produto ou serviço está pronto para o mercado, agradando aos clientes ou se precisa sofrer mudanças para tornar-se apropriado.

Skrabe (2003) ainda destaca que dado que muitos executivos dos setores de compras visitam as feiras comerciais já predispostos a aceitar em novidades, verifica-se uma tendência a mostrarem-se mais receptivos a novos produtos ou a novos fornecedores do que nos contatos realizados nos escritórios da empresa.

Sob uma perspectiva comercial e prática, na visão de Santos (2008), as feiras de negócios viabilizam condições de negociação imediata e a possibilidade de criar um intercâmbio comercial permanente, democratizando as oportunidades de contatos, aproximando todos os tipos de fornecedores e de clientes. No entanto, o autor esclarece que, apenas as empresas quem têm uma visão abrangente de negócios consegue transformar estes contatos em relacionamentos, que se revertem em negócios com continuidade, com respeito de ambos os lados e com o estabelecimento de uma política capaz de sobreviver aos soluços do mercado.

No contexto da globalização, da competitividade extrema e da tendência de um mundo que não pára, as feiras de negócios estão cada vez mais focadas em serem pólos, não apenas para a exposição de produtos, mas sobretudo, em tornarem-se importantes fóruns capazes de reunir lideranças nacionais e internacionais para discussão de novos conceitos de gestão no mercado em que atuam, reunindo eventos paralelos como congressos, seminários, workshops e reuniões setoriais, com foco em gerenciamento e otimização dos recursos financeiros e humanos (SANTOS, 2008).

Não resta dúvidas de que o relacionamento *face-to-face* continua sendo um grande impulsionador para a geração de novos negócios. A agilidade do contato entre expositores e compradores, contribui para tornar as feiras cada vez mais eficientes como instrumento de negócios e relacionamento profissional.

De acordo com Skrabe (2003) algumas outras boas razões são:

- 1) Mais retorno para o investimento em marketing;
- 2) Menos trabalho para mais resultados;
- 3) Mais contatos em menos tempo, pois em média se consegue alcançar mais *prospects* em um período de três dias numa feira do que durante três meses de trabalho visitando clientes no campo;
- 4) Mais facilidade para obter acesso a pessoas chave, afinal em uma feira é mais fácil conseguir a atenção de pessoas chave do que obter reuniões pessoais nas empresas;
- 5) Demonstração dos equipamentos e produtos, pois uma feira permite que os clientes possam ver equipamentos em funcionamento e tocar ou experimentar os produtos;
- 6) Atrair a atenção da imprensa;
- 7) Realizar pesquisas de mercado a baixo custo.

Diante do exposto, pode-se inferir que, independentemente do tamanho e da estrutura de uma organização, uma presença bem organizada e planejada em uma feira de negócios pode oferecer além de excelentes oportunidades de vendas e fechamento de novos negócios, boas

indicações mercadológicas, além de novos relacionamentos comerciais e a abertura de novos nichos e mercado.

## 2.6 Crescimento e Desenvolvimento Econômico

Ao longo dos anos da história da economia, a experiência tem demonstrado que o crescimento não pode ser confundido com o desenvolvimento econômico, porque os frutos do crescimento nem sempre beneficiam a economia como um todo e o conjunto da população.

Segundo Souza (2005, p.5):

Não existe uma definição universalmente aceita de desenvolvimento. Uma primeira corrente de economistas, de inspiração mais teórica, considera crescimento como sinônimo de desenvolvimento. Já uma segunda corrente, voltada para a realidade empírica, entende que o crescimento é condição indispensável para o desenvolvimento, mas não é condição suficiente.

[...] Para os economistas que associam crescimento com desenvolvimento, um país é subdesenvolvido porque cresce menos do que os desenvolvidos, embora apresente recursos ociosos, como terra e mão-de-obra. Ele não utiliza integralmente os fatores de produção de que dispõe e, portanto, a economia expande-se abaixo de suas possibilidades.

Souza (2005, p.6) salienta que, associado ao crescimento econômico, podem estar ocorrendo outros efeitos perversos, tais como:

- a) a transferência do excedente de renda para outros países reduz a capacidade de importar e de realizar investimentos e a apropriação desse excedente por poucas pessoas aumenta a concentração da renda e da riqueza;
- b) os baixos salários limitam o crescimento dos setores que produzem alimentos e outros bens de consumo popular, bloqueando a expansão do setor de mercado interno;
- c) há dificuldades para implantação de atividades interligadas às empresas que mais crescem, exportadoras ou de mercado interno.

Uma outra corrente encara o crescimento econômico como “uma simples variação quantitativa do produto, enquanto o desenvolvimento envolve mudanças qualitativas no modo de vida das pessoas, das instituições e das estruturas produtivas”. Nesse contexto, o desenvolvimento “caracteriza-se pela transformação de uma economia arcaica em uma economia moderna, eficiente, juntamente com a melhoria do nível de vida do conjunto da população” (SOUZA, 2005, p.6).

De acordo com Souza (2005), enquadraram-se nessa corrente economistas de orientação crítica, como Raul Prebisch, Celso Furtado, Paul Singer e os demais autores da tradição cepalina e marxista, assim como grande parte dos chamados economistas do

desenvolvimento. Segundo a corrente estruturalista, o desenvolvimento econômico implica mudança de estruturas econômicas, sociais, políticas e institucionais, com melhoria da produtividade e da renda média da população. O método estruturalista tem o mérito de destacar as interdependências entre os setores produtivos e a necessidade de aperfeiçoar tais estruturas, assim como eliminar os pontos de estrangulamentos do desenvolvimento.

Para Chenery apud Souza (2005, p.6):

Pode-se considerar que o desenvolvimento econômico é um conjunto de transformações intimamente associadas, que se produzem na estrutura de uma economia, e que são necessárias à continuidade de seu crescimento. Essas mudanças concernem à composição da demanda, da produção e dos empregos, assim como da estrutura do comércio exterior e dos movimentos de capitais com o estrangeiro. Consideradas em conjunto, essas mudanças estruturais definem a passagem de um sistema econômico tradicional a um sistema econômico moderno.

Nesse contexto, como bem observam Kotler et al. (1994), os profissionais do setor de desenvolvimento econômico concentram-se na tarefa de ajudar um local a aumentar sua competitividade. Eles analisam os pontos fortes e os fracos, as oportunidades e as ameaças, à medida que são afetados por forças externas. Sua tarefa é determinar como a economia local se adapta melhor a um contexto regional, nacional e mundial em constante mutação, tendo em mente que os locais precisam exportar para sobreviver. As localidades precisam de um centro comercial e de indústrias derivadas de apoio para obter recursos para adquirir os bens e serviços que importam.

Segundo Kotler et al. (1994), muitas cidades criaram órgãos de desenvolvimento econômico independentes dos órgãos de planejamento urbano ou comunitário, com esses últimos se concentrando na infra-estrutura. Essas comissões muitas vezes trabalham com consultores externos que se especializam em desenvolvimento econômico. É importante ainda salientar que as principais empresas de consultoria voltadas para o desenvolvimento econômico podem abordá-lo de maneiras diferentes.

No entanto, tomando-se como base as mais diversas abordagens de desenvolvimento econômico, não se pode esquecer da noção de que se as localidades quiserem ser bem-sucedidas devem usar os mesmos instrumentos utilizados por empresas, já que estão competindo por recursos.

Na visão de Kotler et al. (1994), as localidades têm de reconhecer as forças universais que afetam suas indústrias locais. Devem entender que estão competindo com outros locais por turistas, convenções, moradores educados, fábricas, sedes industriais e novas empresas. Elas devem ser ótimas ou superiores em algum setor específico. Devem ficar cientes das

forças mercadológicas e se voltar para o mercado. A infra-estrutura, as indústrias, as atrações e a especializações dos indivíduos que constroem hoje afetarão sua posição no mercado amanhã. Se escolherem as indústrias erradas e se apostarem errado, ficarão na mesma posição das empresas que fabricam os produtos errados, ou seja: mergulharão na obscuridade.

Na realidade, para operar como um negócio e alcançar o desenvolvimento econômico, as localidades devem criar e executar uma metodologia de planejamento. As localidades não devem se voltar para o planejamento como consequência de um período difícil, mas sim adotar o planejamento como prática constante para se evitar passar por um período difícil ou amenizar os efeitos de uma crise.

Retomando o pensamento de Souza (2005, p.7), o desenvolvimento econômico:

[...] define-se, portanto, pela existência de crescimento econômico contínuo ( $g$ ), em ritmo superior ao crescimento demográfico ( $g^*$ ), envolvendo mudanças de estruturas e melhoria de indicadores econômicos, sociais e ambientais. Ele compreende um fenômeno de longo prazo, implicando o fortalecimento da economia nacional, a ampliação da economia de mercado, a elevação geral da produtividade e do nível de bem-estar do conjunto da população, com a preservação do meio ambiente. Com o desenvolvimento, a economia adquire maior estabilidade e diversificação. O progresso tecnológico e a formação de capital tornam-se progressivamente fatores endógenos, ou seja, gerados predominantemente no interior do país, embora a integração internacional constitua um processo gradativo e irreversível. Apesar da diversificação das exportações de produtos manufaturados e do crescimento do comércio exterior, o setor de mercado interno aumenta simultaneamente sua participação na economia.

E continua Souza (2005, p.7):

O crescimento econômico ( $g$ ) precisa, portanto, superar o crescimento demográfico ( $g^*$ ), para expandir o nível de emprego e a arrecadação pública, a fim de permitir ao Governo realizar gastos sociais e atender prioritariamente às pessoas mais carentes. Com isso, há melhoria dos indicadores sociais, incluindo melhores níveis educacionais e de consciência ambiental. Sendo ( $g > g^*$ ), sistematicamente, a renda per capita sobe no longo prazo, o que seria a primeira definição de desenvolvimento. No entanto, uma qualificação mais acurada precisaria ser feita quanto ao numerador e ao denominador da relação que define a renda per capita (renda nacional/população nacional).

Quanto à renda:

[...] em relação à população, o simples aumento da renda não indica, necessariamente, se ela se encontra melhor ou pior em termos de saúde, educação e conforto. Uma possível melhoria no nível de bem-estar das pessoas é apenas inferida pela elevação da renda *per capita*. Uma definição mais completa de desenvolvimento exige, portanto, outras indicações de como está se comportando no tempo, tanto o produto como a população, em termos de maior produtividade e melhores níveis de bem-estar social (SOUZA, 2005, p.7).

Após uma breve caracterização da diferença entre crescimento e desenvolvimento econômico, pode-se abordar o desenvolvimento regional no contexto da Zona Franca de Manaus (ZFM), local onde a Feira Internacional da Amazônia (FIAM) é utilizada como estratégia de marketing para o desenvolvimento local.

## **2.7 Desenvolvimento Regional**

Para melhor sustentar teoricamente essa pesquisa, bem como situar o corpo teórico e sua aplicabilidade ante as especificidades da Zona Franca de Manaus (ZFM) e da atuação de seu órgão gestor, a Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA), a partir desse momento, irá se discorrer sobre as principais teorias de desenvolvimento econômico regional. No entanto, não é possível furtar-se à explicitação do vocábulo economia regional e de se fazer referência da evolução das teorias de desenvolvimento regional.

A Economia Regional preocupa-se com as razões da distribuição heterogênea das atividades econômicas no âmbito de um determinado espaço geográfico, com o porquê de algumas regiões com economias antes florescentes entrarem em crise e em processo de decadência e com a proposição de normas de conduta para a consecução de determinados objetivos econômicos e sociais de desenvolvimento regional politicamente determinados. Acrescenta-se que, ao lado das políticas públicas voltadas para uma distribuição regional menos concentrada da renda e do emprego, a Economia Regional também se preocupa com a investigação e a busca de soluções para os problemas urbanos, notadamente aqueles associados à concentração econômica e populacional na geografia local, bem como abrange o estudo da localização espacial das atividades produtivas, em especial as industriais (LIMA, 2006, p.66).

Acerca da evolução da teoria econômica regional, Amaral Filho (2001, p.281) destaca:

A teoria econômica regional experimentou, nesses últimos anos, profunda transformação, em virtude da reestruturação produtiva e espacial, assim como da emergência de novos paradigmas teóricos que encontram nas fontes internas da região (história, antecipações e ações dos agentes locais) as principais causas do desenvolvimento. Em relação a esses novos paradigmas ficou claro que as matrizes teóricas estão, de um lado, no campo dos economistas adeptos à concorrência imperfeita e, de outro lado, no campo dos economistas, dos sociólogos e dos geógrafos regionais marshallianos e schumpeterianos (evolucionistas e institucionalistas) que primeiro estudaram os distritos industriais italianos.

Sobre a teoria de Joseph Schumpeter, Souza (2005a, p.100), esclarece que:

A teoria dos pólos tem pontos de contato com a abordagem schumpeteriana do desenvolvimento. Em primeiro lugar, ela se baseia no dinamismo da indústria motriz, atividade inovadora e de grande dimensão, que exerce importantes efeitos de

encadeamento no interior do pólo. Em Schumpeter, a atividade inovadora rompe o fluxo circular estacionário e promove o crescimento de seu meio e leva outras empresas a inovarem em um processo de imitação. As empresas que não adaptam desaparecem (destruição criadora), liberando fatores produtivos a serem empregados pelas empresas inovadoras.

Ao discorrer sobre as teorias de desenvolvimento regional, Amaral Filho (2001, p.261-262) ressalta que:

Nos últimos anos as teorias de desenvolvimento regional sofreram grandes transformações, de um lado provocadas pela crise e pelo declínio de muitas regiões tradicionalmente industriais e, de outro, pela emergência de regiões portadoras de novos paradigmas industriais. Esse fenômeno está associado às mudanças radicais nas formas e nos modos de produção e de organização industriais, bem como à globalização e à abertura das economias nacionais. Quanto ao primeiro fenômeno devem ser considerados os aspectos da flexibilização e da descentralização, dentro e fora das organizações, os quais ocasionam impactos importantes em termos de reestruturação funcional do espaço. Quanto ao segundo fenômeno, esse tem provocado impactos consideráveis sobre os custos e sobre os preços relativos das empresas, as quais têm levado cada vez mais em conta fatores locais em suas estratégias de competitividade.

No contexto do Pólo Industrial de Manaus (PIM), segundo Sá (1996), a implementação do modelo Zona Franca de Manaus (ZFM) se deu, portanto, a partir de uma visão de desenvolvimento regional via planejamento calcado na criação de pólos.

De acordo com estudos de Pereira (2005), as primeiras abordagens sobre o desenvolvimento econômico regional surgiram com Von Thünen, Alfred Weber e Losch e concentravam-se basicamente num esforço em entender como as atividades econômicas se distribuía no meio geográfico. Posteriormente, François Perroux, criticando esta abordagem estritamente euclidiana do espaço, substituiu a idéia de espaço tridimensional na economia pela de espaço abstrato, criando o conceito de espaço econômico, o qual se constitui de um conjunto de relações abstratas não relacionadas diretamente à localização geográfica.

Goés e Guerra (2007, p.4) corroboram com esta informação ao destacarem que:

Após a II Guerra Mundial a base teórica para as políticas de desenvolvimento regional era os modelos e estudos tradicionais sobre a localização industrial. Estes modelos e estudos, de origem alemã (Von Thunen, 1826; Weber, 1909; Losch, 1940; Christaller, 1933), juntamente com os modelos teóricos desenvolvidos nos Estados Unidos (Isard, 1956), são conhecidos na literatura sobre economia regional como: as teorias clássicas da localização das atividades econômicas.

Tomando-se como base o pensamento de Perroux, Benitez (2010, p.2) esclarece que:



O crescimento aparece somente em alguns pontos ou pólos, através de causas e formas distintas, mas sempre ocorre com a presença de uma unidade de produção que cria efeitos sobre a região, através de encadeamentos de atividades econômicas à montante e jusante, agindo na forma de unidade motriz do tecido produtivo. Desta forma, estas indústrias motrizes apresentam elevado efeito multiplicador sobre o entorno, primeiramente sobre outras indústrias e posteriormente sobre o produto global da economia.

Perroux (1967) distingue três conceitos diversos de espaço econômico, cuja utilidade ver-se-á condicionada pelo objetivo do analista, conforme a seguir descrito:

- O primeiro conceito de espaço econômico refere-se ao espaço de planejamento, cujo escopo essencial consiste em delimitar geograficamente o campo de abrangência das atividades de uma firma ou órgão público. Na medida em que o setor privado ou público se proponha a exercer determinada atividade é essencial que, no seu processo de planejamento, seja determinado o território no qual se processará sua atuação, bem como as relações de mútuo impacto entre essa região de planejamento e as atividades propostas.

Trazendo essa abordagem teórica para o escopo do trabalho, pode-se observar que a Lei que criou originalmente a ZFM, não foi operacionalizada exatamente por fazer essa delimitação restrita há apenas 200 hectares doados pelo Governo Estadual à margem direita do rio Negro, o que viria a ser corrigido pelo Decreto-Lei nº 288/67 que estende sua área de jurisdição para 10.000 km<sup>2</sup>, abrangendo Manaus e arredores, posteriormente estendida para toda a Amazônia Ocidental.

- O segundo conceito de espaço econômico refere-se ao espaço polarizado. As concentrações de população e de produção tendem a gerar efeitos de atração e repulsão sobre as demais regiões constituindo, em decorrência disso, um espaço econômico diferenciado, hierarquizado e articulado de forma funcional. A influência exercida por um pólo econômico pode, muitas vezes, independe de uma contigüidade geográfica, e exercer sua ascendência em cidades/regiões mais dispersas. Estas, por sua vez, também atuarão sobre outras áreas, determinando-se, a partir do pólo principal, uma rede mais ampla de regiões polarizadas segundo uma certa hierarquização de funções.

Fazendo uma observação entre a teoria e a prática, pode-se inferir que há uma concentração populacional na cidade de Manaus, que, em decorrência da falta de uma hierarquização funcional do modelo Zona Franca de Manaus, no tocante à compatibilidade com as potencialidades locais, não tenha atingido a polarização em outros municípios, fora do município sede do Pólo Industrial de Manaus.

- O terceiro e último conceito de espaço econômico, Perroux conceitua o espaço homogêneo, no qual, mediante a utilização de uma ou mais variáveis consideradas relevantes,

possa se estabelecer uma relação de identidade entre áreas, cujos parâmetros se aproximem e, simultaneamente, diferenciá-las das demais regiões.

Quanto à classificação apresentada por Perroux, segundo Clemente et al. (2000), tal classificação não implica assumir tais espaços e regiões como excludentes entre si. Uma mesma região pode ser ao mesmo tempo uma região de planejamento e uma região polarizada. Assim, para esses autores, o espaço econômico pode ser entendido como sendo representado por vetores típicos da ciência econômica, desvinculados da localização geográfica, isto é, conceitua totalmente ao contrário das concepções avançadas, que partem da historicidade da região, considerando a própria sociedade como sendo a região e esta sendo apenas uma região econômica, um plano econômico. Na medida em que se considerem esses vetores econômicos interagindo com a área geográfica, ter-se-á o espaço geoeconômico.

É importante ainda salientar que dentro do referencial teórico de Perroux citado por Clemente et al. (2000) destaca-se o conceito de indústria motriz e de indústria-chave. A primeira se refere àquela indústria capaz de promover acréscimos de vendas e compras de bens e serviços de outras firmas a partir do aumento de suas próprias vendas. Já a indústria-chave é aquela que induz, no conjunto da economia, um acréscimo global de vendas maior que o aumento de suas vendas.

Na visão de Pereira (2005), a aglomeração territorial de indústrias motrizes acaba determinando o surgimento de um pólo industrial complexo, o qual, em virtude da intensificação das atividades econômicas, gera novos padrões de consumo diversificados e progressivos, ensejando o aumento de necessidades coletivas de habitação, transportes, serviços públicos, colaborando também para a formação de empresários e trabalhadores qualificados.

A constituição desses pólos industriais complexos e aglomerados acaba por modificar o meio geográfico, tornando-o centro de acumulação e aglomeração de recursos humanos e de capital fixo, determinando efeitos em termos das disparidades inter-regionais. As indústrias motrizes, os pólos industriais e as atividades aglomeradas constituem o que Perroux (1977) chamou de conjuntos ativos, os quais determinam a dinâmica de crescimento dos conjuntos passivos, compostos pelas indústrias movidas e regiões dependentes.

A formulação de Perroux (1977), baseia-se numa ampliação da concepção desenvolvimentista de Schumpeter, o qual atribuía ao empresário inovador o papel dinâmico fundamental no capitalismo. Ainda, Perroux procurou ampliar esta visão atribuindo às unidades econômicas dominantes a capacidade de modificar as estruturas econômicas. A unidade econômica pode ser constituída por uma firma, uma indústria, um complexo

industrial ou mesmo um país ou um bloco de nações. A unidade dominante, denominada posteriormente de unidade motriz, seria, assim, o elemento impulsionador fundamental para dinamizar o crescimento em outras regiões. Isso diz respeito aos pólos de crescimento<sup>1</sup>.

Perroux (1967) salientou o fato de que o surgimento e desenvolvimento das indústrias e seu eventual declínio não ocorrem de forma uniforme ao longo do espaço geográfico, mas sim de forma nodal. Essa idéia de Perroux, associada à concepção de espaço econômico, permitiu-lhe desenvolver a teoria dos pólos de crescimento à qual, pode-se inferir que, se filia teoricamente a Zona Franca de Manaus.

Perroux (1967) destaca que a conceituação de indústria motriz passa por três características fundamentais. Em primeiro lugar seu grande porte, com sua participação expressiva no total da produção de determinada região polarizada. Em segundo lugar sua taxa de crescimento superior à média regional. E, por último, suas importantes ligações técnicas (*linkages*) com várias outras indústrias, permitindo, assim, a constituição de um complexo industrial.

A região polarizada se define pelo fato de que suas transações econômicas principais se fazem com seu pólo dominante comparativamente a outras localidades. Apesar de a definição de polarização não implicar obrigatoriamente a existência de concentração geográfica, uma vez que uma indústria dominante pode comandar empresas espalhadas por várias regiões, há uma tendência de concentração das atividades em termos geográficos, podendo essa concentração confundir-se com uma determinada cidade, dado que a constituição de um pólo de crescimento gera economias externas, o que favorece a indústria motriz e outras a ela relacionadas (PERROUX, 1967).

Nesse contexto, insere-se a capital do estado do Amazonas, simbolizando a Zona Franca com o seu pólo industrial instalado. O pólo dominante, conduzindo a efeitos de aglomeração, permite a atração de novas empresas e efeitos de ligação, proporcionando, dessa forma, um acesso mais fácil aos mercados já existentes ou em criação.

---

<sup>1</sup> A teoria dos pólos de crescimento foi desenvolvida por François Perroux, em 1955, ao observar a concentração industrial na França, em torno de Paris, e na Alemanha, ao longo do Vale da Ruhr (PERROUX, 1977). Os pólos industriais de crescimento surgem em torno de uma aglomeração urbana importante (Paris), ao longo das grandes fontes de matérias primas (Vale da Ruhr), assim como nos locais de passagem de fluxos comerciais significativos e em torno de uma grande área agrícola dependente (São Paulo). O pólo de crescimento tem uma forte identificação geográfica, porque ele é produto das economias de aglomeração geradas pelos complexos industriais, que são liderados pelas indústrias motrizes. Um complexo industrial é um conjunto de atividades ligadas por relações de insumo-produto. Ele forma um pólo de crescimento quando for liderado por uma ou mais indústrias motrizes; e ele se tornará um pólo de desenvolvimento quando provocar transformações estruturais e expandir o produto e o emprego no meio em que está inserido (SOUZA, 1993).

O principal fator determinante do nível geral de renda numa região é o grau de atividade dos setores, ou seguimentos dos setores que são mantidos pela demanda externa à região. Segundo Harry Richardson apud Malveira (2009, p.16), isso forma a base econômica regional, o que pode-se visualizar de uma forma bem simplória:

$$\boxed{Y = D + X}$$

Onde:

Y = Renda disponível da região;

D = O que a região absorve internamente;

X = Exportações totais (turismo, rendas recebidas de residentes no exterior).

A teoria da renda inter-regional demonstra que a renda formada dentro de uma região é fundamentalmente vinculada ao que esta consegue estender para outras regiões ou para outros países. Dentro desta ótica, temos que a variável “X” deve ser maior que a variável “D”. Pode implementar esta teoria à formação de sistemas produtos em cadeias, onde, dentro de uma região, pode ser produzido algo que será processado em uma outra região não muito distante mantendo-se um elo produtivo bem íntimo até chegar-se a comercialização global (MALVEIRA, 2009).

Ao abordar aspectos referentes à teoria da renda e o movimento do capital no espaço, bem como a necessidade de intervenção estatal, Simões e Lima (2009, p.22) esclarecem que:

Diversos autores desenvolveram estudos, especialmente na segunda metade do século XX, cujo objetivo principal era analisar a questão da dinâmica regional, ou seja, como ocorrem os processos migratórios do capital entre as diversas regiões do globo. Entre estes vários teóricos pode-se destacar Douglass C. North e François Perroux, cujo trabalho foi fortalecido pelos estudos de Jacques-Boudeville, Gunnar Myrdal, Albert O. Hirschman. Estes teóricos, baseados em conceitos de polarização da produção e em economias externas, evidenciavam a irregularidade do processo de crescimento e, portanto, a necessidade de intervenção estatal no mesmo, dada sua tendência à concentração setorial e espacial. Seus trabalhos demonstram que uma vez estabelecidas vantagens ou desvantagens comparativas em determinados espaços econômicos, iniciam-se movimentos migratórios do capital e de outros fatores de produção, que são expressos na expansão ou na estagnação destes espaços.

Simões e Lima (2009, p.22) ainda esclarecem que:

A partir destas constatações e consideradas as particularidades de cada autor são realizadas algumas recomendações de políticas econômicas que constituem as bases teóricas para o surgimento de atividades industriais e urbanas nos países periféricos, cujo principal objetivo deve ser a integração da economia nacional. O desenho institucional necessário para a consecução deste objetivo necessita de grande participação do Estado nacional, visto que este é capaz de articular diferentes atores

e realizar investimentos nos mais variados setores e regiões, ampliando os efeitos de encadeamento do setor produtivo e os efeitos de transbordamento entre regiões. Estas recomendações de políticas econômicas foram sintetizadas em um modelo de intervenção estatal, chamado Desenvolvimentista, no qual a industrialização era vista como a única forma de superar o subdesenvolvimento e a pobreza e, por este motivo, a mesma deveria ser planejada, apoiada e conduzida pelo Estado. Assim, entre as décadas de 1950 e 1970 este modelo se tornou predominante nos países periféricos, inclusive no Brasil, que procurou seguir todas as suas diretrizes.

Acerca da intervenção estatal, Oliveira e Lima (2003, p.36), assim se posicionam:

O desenvolvimento regional ou local depende da conciliação das políticas, que impulsionam o crescimento, com os objetivos locais. A organização da sociedade local pode transformar o crescimento advindo dos desígnios centrais em efeitos positivos, ou melhor, em desenvolvimento para a região. A região não pode ser vista apenas como um fator geográfico, mas como um ator social, como elemento vivo, do processo de planejamento. O Estado é quem estabelece as regras do jogo e a região é a parte negociadora, que deve se inserir nos mecanismos de decisão para fazer acordos, transações, dirimir conflitos, por fim, deve ter a capacidade de transformar o impulso externo de crescimento econômico em desenvolvimento com inclusão social.

Para finalizar a questão do modelo Desenvolvimentista de intervenção estatal, Simões e Lima (2009, p.23), destacam que:

Este modelo de intervenção estatal encontrou seu desgaste teórico e prático em meados da década de 70 devido às alterações nas condições econômicas externas (choques do petróleo, alta dos juros, escassez de financiamento) e internas (crise fiscal, inflação) e à insuficiência dos resultados obtidos pelas políticas adotadas até então (expectativa equivocada dos resultados de curto prazo para o desenvolvimento regional). A década de 70 marca o bojo da crise do pensamento regional e a necessidade de sua reconstrução teórica, para explicar inclusive as novas questões que surgiam sobre a dinâmica regional, como a importância das escalas territoriais e da inovação. O período que se segue é de intensa diminuição da participação do Estado na economia, cujos objetivos de políticas deveriam se limitar a manter/alcançar a estabilidade macroeconômica. Apenas em meados da década de 90 há uma nova discussão sobre este tema devido à ineficiência do mercado em superar o subdesenvolvimento, o que abre espaço para discussões sobre qual papel o Estado deve desempenhar na economia, visto que sua iniciativa é essencial para a formação de setores chave e para alterar o comportamento dos agentes, desde que suas políticas sejam factíveis e racionais.

Então, a década da Rio-92 elevou a compreensão mundial de que o desenvolvimento deve ser sustentável e que os três pilares do desenvolvimento sustentável são: preservação ambiental; desenvolvimento econômico e desenvolvimento social. Estes três pilares formam um conjunto que deve estar lado a lado. Como cada pilar é ligado integralmente aos demais, a busca eficaz do desenvolvimento sustentável requer abordagem equilibrada que integre todos os três componentes. A Rio e a era pós-Rio também estabeleceram estrutura para atender ao

desenvolvimento sustentável. A Declaração do Rio e a Agenda 21 nos fornecem princípios orientadores e um mapa para atender a esses princípios (MALVEIRA, 2009).

Na visão de Alexandre Ficher apud Malveira (2009, p.21), a promoção de um crescimento de forma sustentada exige investimentos certos, sendo preciso fechar os ralos por onde os recursos correm e principalmente combater o déficit público. Se tomado como exemplo o desenvolvimento dos países asiáticos, pode observar-se que as fórmulas utilizadas por estes países foram:

Educação: À primeira vista como mais importante no processo. onde se pode observar o forte investimento em capital humano.

Poupança: Observa-se um alto grau de formação de poupança sendo estas canalizadas para atividades produtivas.

Exportação: Uma terceira importância marcada nos países asiáticos foi o destaque dado às exportações (MALVEIRA, 2009, p.21).

A visão que têm alguns autores, como Clóvis Cavalcante, em “Política de Governo para o desenvolvimento sustentável” apud Malveira (2009, p. 23), é de que na economia a única coisa que interessa é o crescimento, na visão mais contemporânea, já tem uma nova roupagem, em que pode ser falado de economia ambiental, e ser visualizados os fatos econômicos, seus valores, levando em conta seus impactos ambientais.

Adotar o perfil de sustentabilidade implica aceitar uma filosofia de finitude e auto-restrição. Em outras palavras, será orientada a gestão do capital natural de forma que possa ser explorado por gerações futuras. Os pensamentos remotos de crescimento econômico não consideravam as características limítrofes do ecossistema. Os visionários contemporâneos têm a preocupação de que o sistema econômico é na verdade um subsistema dentro do ecossistema. Uma vez que se vejam as coisas desta forma, os gestores governamentais, que adotam uma política de desenvolvimento auto-sustentável devem ligar as coordenadas estabelecidas pelas funções e processos naturais que indicam possíveis entraves (MALVEIRA, 2009, p.24).

Malveira (2009) destaca que, partindo-se do princípio auto-sustentável, promover o bem-estar social não quer dizer aumentar o consumo, mas deve ser apresentado como um aumento de qualidade de vida. Quanto aos produtos e idéias associadas à região, pode ser observado que a maioria das lideranças governamentais faz opção por produtos ou tecnologias que já têm um determinado reconhecimento no mundo, ou por produtos que tenham um forte *lobby* dentro de sua região. Isto faz com que os custos sejam uns dos principais fundamentos das vantagens competitivas onde a infra-estrutura montada pelo governo seja propícia a oferecer condições para que as empresas privadas possam produzir com baixo custo para que desta forma possa se tornar competitivas no mercado em geral.

Há exemplos de fatos históricos: é perceptível que o que pode transformar uma região positivamente é a formação de produtos que tenham como características uma exclusividade e que tenham gerado alta demanda. Ou seja, possam oferecer produtos desconhecidos para o mundo e, mais ainda, possam elaborar um arranjo produtivo de alta capacidade produtiva e padronizadas em níveis internacionais. Uma outra forma seria a de agregar valores ao produto, o que quer dizer industrializar (MALVEIRA, 2009, p.25).

Levando-se em consideração as atuais circunstâncias de produção baseada no paradigma do desenvolvimento sustentável, um dos principais desafios para a Amazônia é a promoção de bem-estar social mantendo-se os recursos disponíveis da região em sua forma de preservação e, mais ainda, não degradar o capital natural por preços insignificantes. Mas, fazer uso dentro de um perfil de desenvolvimento limpo e a principal preocupação é fundamentada no combate à exaustão do produto que será explorado.

No passado, a Amazônia tem uma referência muito boa em produtos característicos e singularmente ofertados pela região, como o caso das drogas do sertão e da borracha que teve uma importante participação no processo de desenvolvimento da região no final do século XVII. Atualmente, a região sobrevive basicamente do modelo Zona Franca de Manaus (ZFM), que tem no Pólo Industrial de Manaus (PIM), objeto de estudo do próximo capítulo, seu principal eixo de desenvolvimento econômico regional.

### 3 A AMAZÔNIA, A ZONA FRANCA DE MANAUS (ZFM) E A SUFRAMA

#### 3.1 Amazônia

Para melhor esclarecimento do marketing de lugares no contexto amazônico, primeiramente irá se realizar uma breve contextualização histórica da Amazônia, da ZFM e da SUFRAMA para em seguida caracterizá-lo. Revendo a literatura sobre a evolução da Amazônia, não seria possível furtar-se à referência histórica alicerçada na forte presença de sucessivos “ciclos econômicos” baseados, muitas vezes, em modelos de desenvolvimento puramente econômicos, elaborados sem levar em consideração as peculiaridades e a realidade regional, até os dias atuais.

Segundo Loureiro (2009), a Amazônia brasileira corresponde aproximadamente a 80% da pan-Amazônia ou Amazônia sul-americana e a mais de 50% do território brasileiro, cobrindo 4.500.000 km<sup>2</sup> de sua área. Sob o ponto de vista geográfico a Amazônia é um domínio flúvio-floresta. Nela se situa a maior bacia hidrográfica mundial, com o maior rio do mundo em extensão e volume d'água, formando uma bacia com cerca de 1100 cursos d'água dos mais diversos tamanhos, somando uma rede de mais ou menos 20.000 km de extensão, o que corresponde a cerca de 20% de água doce do planeta e aproximadamente 3.800.000 km<sup>2</sup> de floresta densa, a hiléia. além de outros tipos de florestas e campos naturais que completam os 4,5 milhões de Km<sup>2</sup>.

Loureiro (2009) ainda esclarece que, do ponto de vista natural o que caracteriza a Amazônia mais expressivamente é o fato de ter a mais rica biodiversidade do mundo. Trata-se de uma mega-biodiversidade. Isso ocorre não apenas porque há nela a maior variedade de espécies animais e florestais do mundo, mas também, a maior concentração dessas espécies por km<sup>2</sup>.

A floresta amazônica conta com cerca de 4.000 espécies florestais, que respondem a cerca de 20% das espécies conhecidas, enquanto a América do Norte possui cerca de 650 espécies; aproximadamente 2800 espécies de peixes, dos quais 1.800 já catalogadas; em torno de 360 espécies de mamíferos, dos quais mais de 300 na Amazônia brasileira; mais de 1500 tipos de pássaros e entre 10 a 15 milhões de insetos. Segundo Ennio Candotti, a Amazônia é o maior laboratório científico do planeta; é possível que lá existam milhares de produtos que podem revolucionar a dieta e a saúde do mundo (LOUREIRO, 2003, p.150).

A Amazônia sempre foi reconhecida e definida como uma região natural, onde:



[...] o equilíbrio entre homem e natureza gerou símbolos tais como: “inferno verde”, “pulmão do mundo”, “floresta exuberante”, entre outros que foram perpetuados ao longo dos quatro últimos séculos por viajantes, estudiosos, botânicos e naturalistas. A partir das décadas de 1940 e 1950, o governo federal, vislumbrando o desenvolvimento do interior e das regiões brasileiras, instalou a Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM), que ultrapassou os limites administrativos da região norte, abrangendo o norte de Mato Grosso e Goiás e o noroeste do Maranhão (TAVARES, 2009, p.251).

Como bem esclarece Tavares (2009, p.251):

Com a criação da SUDAM ficou estabelecida uma nova região dentro da região amazônica, objetivando o “desenvolvimento” e o planejamento regional, que promoveu a criação de rodovias, o estímulo à imigração, a liberação de incentivos fiscais e a instalação de grandes projetos agrícolas, minerais e hidrelétricos que interligaram a região ao centro-sul e ao capital multinacional. Essa intervenção estatal na região provocou uma nova dinâmica sócioespacial. A região-planejamento ao se superpor à região natural promoveu um processo dinâmico e contraditório no contexto da relação sociedade natureza; a natureza já não se apresenta intocável e nem em equilíbrio perfeito com o homem e o homem não se encontra em equilíbrio com os outros homens. Há uma justaposição de degradação da natureza e de desigualdades sociais, que dão forma a territorialidades múltiplas, diferenciadas e contraditórias no espaço amazônico. A pretensa unidade regional em torno da natureza “caducou” com a dinâmica dos processos de apropriação que passaram a ocorrer na Amazônia ao longo desse processo histórico em contínuas reformulações.

De acordo com Ribeiro et al. (2003), a prioridade do Estado brasileiro em atender as demandas externas, em detrimento das internas, foi uma constante no processo de desenvolvimento da Amazônia. Sempre que se tentou promover o desenvolvimento desta imensa região, as premissas que se verificam nos diferentes modelos implantados foram a promoção da “ocupação” da imensa área, a utilização da riqueza natural e o aproveitamento econômico da biodiversidade amazônica sem levar em conta, na maioria das vezes, as necessidades da região.

Ribeiro et al. (2003) continuam destacando que, a necessidade de se diminuir o hiato que se estabeleceu na região a partir do modelo de 1970 e imprimir um processo de desenvolvimento que respeite o tempo e os ritmos socioambientais da Amazônia se faz prioritária. É preciso investir e implementar políticas de desenvolvimento que sejam discutidas com a sociedade amazônica e que incorporem os aspectos desta rica sociodiversidade.

A preocupação com os danos ambientais e sociais decorrentes dos modelos clássicos de desenvolvimento tem levado a sociedade organizada e o poder público a mudar a forma de conduzir e propor modelos de desenvolvimento regional, buscando propostas de produção a partir dos recursos naturais sempre levando em consideração a capacidade de renovação e a miminização dos impactos das atividades antropogênicas (RIBEIRO et al., 2003, p. 24).

Quanto à valoração da Amazônia, Samuel Benchimol ressalta que:

A valoração da Amazônia tem muitos aspectos que transcendem a avaliação do seu potencial econômico (agrícola, mineral, hidrelétrico, pecuário, pesqueiro, entre outros). Valores econômicos que, sobretudo, devem e precisam incluir sistemas de produção auto-sustentados, conservacionistas e preservacionistas; necessitam ser integrados em outros níveis de grandeza, como os biológicos, ecológicos, ambientais, sociais, políticos e humanos. [...] o projeto amazônico deve obedecer a quatro paradigmas, isto é, deve ser: economicamente viável; ecologicamente adequado; politicamente equilibrado; socialmente justo (BENCHIMOL, 1989, p.31).

Neste sentido, a elite intelectual e acadêmica da Amazônia, em parceria com a sociedade deve busca novas formas de utilização dos recursos naturais, e de produção, tentando estabelecer uma relação estreita entre economia e ecologia, direcionando propostas de desenvolvimento que respeitem o ambiente. Este processo se dá na Amazônia como reflexo de uma mudança global, que resultou na formulação de um novo paradigma baseado no desenvolvimento sustentável.

Discorrer sobre a Amazônia, com suas características e potencialidades, é uma tarefa árdua e longa que requer, acima de tudo, compreensão dos vários aspectos da complexidade de seu equilíbrio e nenhuma abordagem sobre a Amazônia pode ser ingênua e não levar em consideração as relações que existem entre os sistemas sociais, ambientais e econômicos.

No entanto, é importante esclarecer que, nessa dissertação, a abordagem desse magnífico cenário foi breve, contemplando apenas alguns aspectos históricos e de caracterização mais importantes da suntuosidade amazônica, assumindo uma perspectiva político-metodológica que não cabe mais estudos isolados, haja vista, tratar-se de uma região em que a dicotomia entre natureza e sociedade tem que ser superada, apreendendo-se as multidimensionalidades, diferenciações e especificidades das territorialidades existentes, assim como suas diferenças culturais e contradições sociais.

### **3.2 O Modelo Zona Franca de Manaus (ZFM) e o Pólo Industrial de Manaus (PIM)**

Segundo Malveira (2009), a era dos Grandes Projetos na Amazônia esboçou uma nova face para a região. No período do Milagre Econômico Brasileiro, nos anos 1970, o Governo Federal implementou seu Projeto de Integração Nacional (PIN), badalando-o como uma oportunidade de oferecer “terras sem homens para homens sem terra”. Criou-se, então, uma malha rodoviária e novos projetos agrícolas para assentar povos de lugares distantes. Após a fase da borracha a Amazônia passou um período de estagnação, até o II PND quando surgiu

propostas e projetos voltados para a promoção do desenvolvimento da Amazônia como a Superintendência de Plano de Valorização Econômica da Amazônia (SPEVEA), a Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM), até surgir a Zona Franca de Manaus (ZFM) administrada pela Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA).

A Zona Franca de Manaus (ZFM), hoje denominada de Pólo Industrial de Manaus (PIM), foi idealizada pelo Deputado Federal Francisco Pereira da Silva e criada pela Lei N° 3.173 de 06 de junho de 1957, como Porto Livre.

Como bem esclarece Loureiro (2009), a Zona Franca de Manaus foi criada por decreto federal ainda em 1960, mas de forma precária, de modo que não havia sido implantada. Sua implantação como área livre de importação e exportação somente seria efetivada através do Decreto-Lei N° 288, de 28 de fevereiro de 1967, como elemento integrante de um conjunto maior de medidas que constituíam o primeiro plano de desenvolvimento da fase da ditadura militar, o Plano de Ação Econômica do Governo (PAEG, 1964-1966).

De acordo com Ferreira (1994), após 1964, o governo federal adotou nova estratégia de planejamento para a região amazônica, com a instituição em nível nacional, do PAEG, com objetivos, quanto ao âmbito regional de atenuar os desníveis econômicos setoriais e regionais, além de garantir um aumento na oferta de emprego, solidificando a política de incentivos fiscais. O Governo Federal, através do Decreto-Lei N° 288/1967 ampliou e regulamentou essa legislação, estabelecendo incentivos fiscais por 30 anos para implantação de um pólo industrial, comercial e agropecuário. Instituído, assim, o atual modelo de desenvolvimento, englobando uma área física de 10 mil km<sup>2</sup> tendo como centro a cidade de Manaus.

Conforme Silva (2004), visando integrar a Amazônia à economia do país, bem como promover sua ocupação e elevar o nível de segurança para manutenção de sua integridade, o Governo Federal define a Amazônia Ocidental tal como ela é conhecida, abrangendo os Estados do Amazonas, Acre, Rondônia e Roraima.

A concepção da ZFM extraiu seus fundamentos de uma teoria do desenvolvimento muito em voga na época, de caráter predominantemente espacial, que entende que a criação de pólos industriais e comerciais teria a capacidade de irradiar o desenvolvimento por toda a região sob influência destas zonas. Daí que o objetivo básico da ZFM era o de melhorar o desenvolvimento da zona oeste da Amazônia brasileira, através da indústria, da pecuária e do comércio, para diminuir as desigualdades regionais. Para esse efeito foram concedidas isenções parciais e, em alguns casos totais, de três impostos: imposto sobre produtos industrializados, imposto de importação quando as mercadorias ou insumos se destinam ao consumo local, às indústrias da região, ou à reestocagem para reexportação; e o imposto sobre a circulação de mercadorias hoje modificado para o ICMS, e outras vantagens como isenções parciais tanto estaduais como municipais. A ZFM deveria durar trinta anos, mas a Constituição de 1988 ampliou seu prazo de vigência até 2013 e

posteriormente esse prazo foi novamente estendido até 2023 (LOUREIRO, 2009, p.180).

O modelo de desenvolvimento da Zona Franca de Manaus (ZFM) e Pólo Industrial de Manaus (PIM) está assentado em incentivos fiscais e extra-fiscais, que propiciaram condições para alavancar um processo de crescimento e desenvolvimento da área incentivada. Em 15 de agosto de 1968, o Decreto-Lei N° 356/68 estendeu estes benefícios a toda a Amazônia Ocidental, ou seja, Amazonas, Acre, Rondônia e Roraima.

Segundo Silva (2004), a dinâmica do PIM pode ser configurada em 3 fases distintas, a primeira fase, de 1967 a 1976 constituiu o período de liberdade plena de importações, apresentando as seguintes características:

- a) Predominância da atividade comercial (sem limitação de importação de produtos, exceto armas e munições, fumo, bebidas alcoólicas, automóveis de passageiro e perfumes);
- b) Crescimento do fluxo turístico doméstico com consumidores buscando produtos de elevada sofisticação cuja importação estava proibida no restante do país;
- c) Estabelecimento de limite para saída de bagagem de passageiro acompanhada;
- d) Expansão do setor terciário;
- e) Início da atividade industrial;
- f) Lançamento da pedra fundamental do Distrito Industrial (30/09/68).

Ainda segundo informações de Silva (2004), a segunda fase estendeu-se até o final de 1990 e teve início com a edição dos Decretos-Leis n° 1435/75 e 1455/76, que introduziram as seguintes modificações no modelo PIM:

- a) Estabelecimento de Índices Mínimos de Nacionalização para produtos Industrializados no PIM e comercializados nas demais localidades do Território Nacional;
- b) Estabelecimento de limites máximos globais anuais de importação (Contingenciamento).

Essa fase, apesar das limitações impostas, registrou um acentuado crescimento do setor industrial que obteve seu melhor desempenho em 1990, quando atingiu um faturamento de US\$ 8,4 bilhões e geração de 80.000 empregos diretos. Tal desempenho caracterizou-se pelos seguintes fatores: acesso a modernas tecnologias; substituição de importações, vez que na oportunidade cerca de 2000 produtos estavam proibidos de ingressar no país e contribuição para o desenvolvimento, de uma indústria nacional de componentes e outros insumos, localizada no centro-sul do Brasil, especialmente em São Paulo (SILVA, 2004).

De acordo com Silva (2004), a terceira fase iniciou-se em 1991, com a chamada Nova Política Industrial e de Comércio Exterior do Governo Federal, promovendo a abertura do

mercado Brasileiro às importações. A nova ordem econômica fixou como paradigma a busca da “Qualidade e da Produtividade”. Acerca da política industrial e regional, Domingues e Ruiz (2006, p.43) fazem as seguintes observações:

As políticas industrial e regional já apresentam, na sua própria concepção, objetivos, instrumentos e atores sociais diferenciados. A política industrial foca a firma e/ou setor produtivo, enquanto que a unidade de planejamento da política regional é o território. A partir da análise das aglomerações industriais é possível ilustrar potenciais conflitos e complementaridades entre essas duas políticas quando implementadas em um espaço econômico heterogêneo e fragmentado como o brasileiro.

Silva (2004) esclarece que, a exposição do modelo PIM à nova ordem, especialmente por conta de produtos estrangeiros que passaram a entrar no mercado nacional e a forte recessão que assolou a economia brasileira, agravando-se em nível local, exigiu profundas modificações na legislação, o que ocorreu através da edição da Lei 8.387 de 30 de dezembro de 1991, estabelecendo medidas, visando sua salvaguarda:

- a) Criação de Regimes de Áreas de Livre Comércio - ALC, priorizando faixas de fronteiras, visando irradiar o modelo PIM;
- b) Eliminação dos limites máximos globais anuais de importação;
- c) Substituição do critério dos Índices Mínimos de Nacionalização pela prática de Processo Produtivo Básico - PPB;
- d) Desregulamentação de procedimentos;
- e) Criação do Entrepasto Internacional da Zona Franca de Manaus - EIZOF;
- f) Decreto nº 205, de 05/09/91, que trata da eliminação dos limites máximos globais.

Ainda de acordo com esclarecimentos de Silva (2004), as medidas adotadas ensejaram, a partir de 1993, o início da recuperação do PIM constatando-se progressiva adequação do seu setor industrial, caracterizada por significativa reconversão industrial com redução de custos que propiciaram maior competitividade de seus produtos, a par da elevação dos padrões de qualidade a partir da adoção das Normas Técnicas da série ISO 9000, de cumprimento obrigatório pelo Decreto nº 783 de 25 de março de 1993. O resultado mais expressivo decorrente da reestruturação efetivada no parque industrial, traduziu-se pelo seu faturamento, que em 1996 foi de US\$ 13,2 bilhões.

Segundo informações publicadas na Revista Suframa Hoje (2007), o PIM é um dos mais importantes projetos do modelo Zona Franca de Manaus. Com mais de 450 empresas instaladas e faturamento médio anual superior a US\$ 10 bilhões, gera mais de meio milhão de empregos diretos e indiretos. Reúne indústrias nacionais e multinacionais com alto grau de

competitividade, capazes de atender ao mercado nacional e ajudar o Brasil a ampliar a sua inserção no mercado internacional.

As empresas do Pólo Industrial de Manaus também geram os recursos, por meio do pagamento de Taxa de Serviço Administrativo (TSA), que a SUFRAMA investe no financiamento de projetos de desenvolvimento sustentável em todos os Estados da área de abrangência do modelo. No que se refere às atividades industriais, a concepção original do PIM não fazia distinção de nenhum setor particular (SUFRAMA HOJE, 2007).

Em 2006, o pólo industrial incentivado faturou US\$ 22,8 bilhões, exportou cerca de US\$ 1,5 bilhão (R\$ 3,165 bilhões) e manteve nas linhas de produção 103 mil empregos diretos, além de outros 400 mil indiretos. Com o pagamento de taxas pelas empresas, a SUFRAMA investiu no financiamento de projetos de infra-estrutura e de aproveitamento das potencialidades regionais. Em quatro décadas, o órgão aplicou aproximadamente R\$ 2,5 bilhões na região (SUFRAMA HOJE, 2007).

No mês de outubro de 2009, o Pólo Industrial de Manaus (PIM) registrou um faturamento de US\$ 3,019 bilhões, sendo a segunda melhor marca mensal em toda a sua história, atrás apenas dos US\$ 3,048 bilhões faturados em agosto de 2008. As exportações totalizaram em outubro US\$ 83,970 milhões e a mão-de-obra, a exemplo do faturamento, também cresceu e continua se aproximando pouco o pouco do patamar de 100 mil trabalhadores empregados. No décimo mês de 2009, as empresas do PIM empregaram um total de 97.672 trabalhadores (entre efetivos, terceirizados e temporários), saldo de 1.601 admissões<sup>2</sup> (SUFRAMA HOJE, 2009).

Segundo a superintendente da Zona Franca de Manaus, Flávia Skrobot Barbosa Grosso, a continuar neste ritmo o Polo Industrial de Manaus deverá ultrapassar o faturamento de US\$ 25 bilhões projetado para o ano. Com o PIM continuando a dar sinais fortes de recuperação, a estimativa é de que os números possam se aproximar cada vez mais dos resultados históricos de 2008. Os cinco segmentos industriais mais representativos do PIM (eletroeletrônico, duas rodas, químico, metalúrgico e termoplástico) apresentaram crescimento de faturamento em outubro, com amplo destaque para o setor eletroeletrônico, incluindo bens de informática (SUFRAMA HOJE, 2009).

---

<sup>2</sup> As informações dos indicadores de desempenho do Pólo Industrial de Manaus, elaborados pela SUFRAMA, foram baseadas em estatísticas fornecidas por 402 das aproximadamente 600 empresas que compõem o parque industrial incentivado da capital amazonense (SUFRAMA HOJE, 2009).

### 3.3 Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA

A Zona Franca de Manaus (ZFM) e seu respectivo pólo industrial é gerida pela Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA), uma autarquia vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). A autarquia administra os incentivos fiscais do governo brasileiro, concedidos aos projetos instalados na área de abrangência do modelo e desenvolve ações para identificar potencialidades econômicas e transformá-las em oportunidades de negócios, além de atuar na promoção e divulgação dessas oportunidades, com o objetivo de atrair investidores para a região. Assim, a SUFRAMA busca consolidar o mais importante modelo de desenvolvimento regional do governo brasileiro, que concilia a geração de emprego, renda e cidadania, preservando o homem e o meio ambiente amazônico (SUFRAMA, 2007).

Segundo Malveira (2009, p.45-46), a consolidação da Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA) se dá por meio de quatro fases:

A 1ª fase se dá em 1967, quando há uma predominância comercial e uma expansão territorial. Nesta fase, tem-se uma expansão do setor terciário como incremento na atividade de turismo.

A 2ª fase é marcada pelo que se denomina de substituição de importação, onde são definidos coeficientes mínimos de substituição. São estabelecidos limites máximos globais anuais de importação. Esta fase permitiu o acesso a modernas tecnologias para o Pólo Industrial de Manaus.

A 3ª fase surge em 1991 com a nova política industrial e de comércio exterior, promovendo abertura do mercado brasileiro às exportações.

A 4ª fase tem início em 1999 e destaca-se pelo estímulo às exportações, integração com o Mercosul, Alca, inserção do PIM no processo de globalização da economia e formação de capital intelectual na região. Em 13 de agosto de 2001, assume Ozias Monteiro Rodrigues, cuja administração é marcada pela atração de investimentos e tem o propósito de tornar o Pólo industrial de Manaus auto-suficiente, promover a região em âmbito nacional e desenvolver as potencialidades econômicas nos interiores dos Estados da Amazônia de forma auto-sustentável. Nesta administração surge o CT-PIM (Centro de Tecnologia do Pólo Industrial de Manaus).

A ZFM é um modelo de desenvolvimento regional sustentável, com o objetivo de criar uma base econômica na Amazônia Ocidental e promover a integração socio-econômica da região ao país, garantindo a soberania nacional sobre as suas fronteiras territoriais. Atualmente, sua área de abrangência corresponde aos estados do Acre, Amazonas, Rondônia, Roraima e as cidades de Macapá e Santana, no Amapá (SUFRAMA HOJE, 2007).

O modelo atua como irradiador de desenvolvimento, por meio de investimentos, fomento e apoio às atividades de produção, infra-estrutura econômica, capital intelectual, assistência técnica, qualificação de mão-de-obra e de geração de emprego e renda. Os projetos

são executados em parceria com governos estaduais e municipais, organizações da sociedade civil e instituições de ensino e pesquisa (SUFRAMA HOJE, 2007).

Atualmente, os desafios consistem na capacidade de aproveitamento da dinâmica que o modelo PIM imprimiu, visando buscar elementos que possibilitem a auto-sustentabilidade da região. Sobre a direção da economista Flávia Skrobot Barbosa Grosso, a autarquia tem como uma de suas diretrizes o apoio à capacitação tecnológica objetivando a inserção internacional competitiva, utilizando-se da seguinte missão e filosofia:

A SUFRAMA, com a importante missão de promover investimentos capazes de levar a um processo de desenvolvimento socioeconômico sustentável, apóia-se em critérios, avalia e incentiva diferentes projetos que se pretendem implantar na região, desde que haja viabilidade. Os incentivos fiscais da ZFM (Zona Franca de Manaus) polarizaram em Manaus intensa atividade econômica nos mais diversos setores. Atualmente a filosofia da Suframa tem, em sua pauta, a adoção de ações que visem integrar efetivamente a capital com o interior (MALVEIRA, 2009, p.64).

Segundo Silva (2004, p.71), a missão da autarquia é:

Ser uma Agência de Promoção de Investimentos no Pólo Industrial de Manaus, Amazônia Ocidental e outras áreas sob sua administração, mediante identificação de oportunidades, atração de empreendimentos e a formação de parcerias, objetivando a auto-sustentabilidade, a geração de emprego e renda e a melhor distribuição de riquezas na Região.

A SUFRAMA tem a missão de promover o desenvolvimento sócio-econômico, de forma sustentável, na sua área de atuação, mediante geração, atração e consolidação de investimentos, apoiado em capacitação tecnológica, visando a inserção internacional competitiva (SUFRAMA HOJE, 2007).

No que se refere às premissas estratégicas da autarquia, Silva (2004) destaca as seguintes:

a) Fortalecer o parque industrial de Manaus com ponderável base tecnológica, a partir de reforço à cadeia produtiva de subsetores industriais através de incentivos adicionais à produção de componentes que apresentem vantagens competitivas em sua fabricação local;

b) Fortalecer o projeto PIM, dada sua importância nacional e regional, perseguindo sua auto-sustentação em harmonização com os demais segmentos da indústria brasileira;

c) Fortalecer o papel da Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA nas ações Governamentais objetivando desenvolver a Amazônia Ocidental e promover a integração da Fronteira Norte do País, mediante a implementação de um programa de



interiorização que se consolide através de projetos economicamente viáveis, que contemplem o aproveitamento das matérias-primas regionais e da biodiversidade existente na Amazônia.

Quanto ao quadro de incentivos do Pólo Industrial de Manaus (PIM), conforme Silva (2004), a capacidade de atração de investimentos do PIM está baseada numa extensa gama de incentivos, discriminados sucintamente a seguir:

a) Incentivos Específicos do Pólo Industrial de Manaus - PIM

- Isenção do Imposto de Importação e do IPI relativos à importação de insumos destinados à produção para exportação e para consumo local;

- Redução do Imposto de Importação incidente sobre insumos utilizados na fabricação de produtos destinados ao resto do país, podendo se verificar as seguintes situações: redução de 88% do imposto devido para produtos cujos projetos no PIM tenham sido aprovados até 31 de março de 1991 (exceto para bens de informática e veículos terrestres); para os demais produtos, aplicação de um coeficiente de redução que estimula o aumento do seu conteúdo nacional e para veículos terrestres, aplicação do critério acima, com acréscimo de cinco pontos percentuais.

- Equiparação à exportação, para efeitos fiscais, da venda de mercadorias do restante do país para o PIM, compreendendo isenção do IPI e do ICMS sobre as compras das empresas do PIM;

- Isenção do IPI e do ICMS sobre as vendas de produtos do PIM ao exterior e ao restante do país. No que se refere aos bens de informática, esta isenção está regulamentada por legislação específica; e

- Redução de 25% para 10% no IOF sobre operações de câmbio relativas às importações.

b) Incentivos de Âmbito Estadual e Municipal do Pólo Industrial de Manaus - PIM

- Restituição do ICMS, variando de 45 a 100%, segundo o produto; e

- Isenção do Imposto sobre serviços.

c) Incentivos de Âmbito do Pólo Industrial de Manaus - PIM, relativos Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM<sup>3</sup>).

As empresas localizadas no PIM têm ainda direito aos benefícios concedidos pela SUDAM a empreendimentos agrícolas e industriais situados na Amazônia, dos quais os principais são os seguintes:

---

<sup>3</sup> Antiga Agência de Desenvolvimento da Amazônia (ADA). A Lei Complementar nº. 124 de 3 de janeiro de 2007 "instituiu" novamente a SUDAM.

- Isenção, por 10 anos, do Imposto de Renda para empresas instaladas na área da SUDAM até 31 de dezembro de 1993;

- Possibilidade de não pagamento de até 50% do Imposto de Renda devido por pessoas jurídicas, se aplicados no Fundo de Investimento da Amazônia (FINAM); e

- Não pagamento de até 40% do Imposto de Renda devido, desde que aplicados em reinvestimentos, com igual contrapartida de recursos próprios.

O crescimento da indústria implantada no Pólo Industrial de Manaus - PIM, em condições de localização fortemente adversa, foi viabilizado não só pelo conjunto de incentivos fiscais anteriormente definidos, como também pelo elevado nível de proteção tarifária que vigorava no país.

No entanto, como bem observa Silva (2004) o PIM oferece diversos obstáculos às atividades manufatureiras. As grandes distâncias, da ordem de milhares de quilômetros, dos centros consumidores e dos fornecedores de insumos, bem como a precariedade dos transportes, obrigam as empresas a arcar com elevados custos de frete e estocagem. O isolamento em relação ao sistema brasileiro implica dificuldades no suprimento de energia, inviabilizando atividades que requeiram sua continuidade. Dentre as dificuldades existentes à época da implantação, a única que vem sendo resolvida de forma razoavelmente satisfatória, nos últimos anos, foi a de escassez de mão-de-obra especializada, e mesmo assim com ressalvas. Na realidade, o quadro descrito não apenas ameaça a competitividade do PIM, como impossibilita o crescimento substancial das exportações, uma vez que os ganhos de eficiência que dependem de medidas das empresas já foram conseguidos, no entanto, o prosseguimento da redução dos custos só será possível através de melhorias na infra-estrutura ou pela oferta de componentes a preços mais competitivos.

Na visão de Silva (2004), apesar das dificuldades mencionadas o PIM pode ser considerado como bem-sucedido, do ponto de vista industrial. Com efeito, a região de Manaus passou por um processo total de industrialização, que nada tem em comum com outras áreas de zona francas, que passam de entrepostos comerciais.

A evolução futura do PIM, no entanto, apresenta considerável grau de incerteza. O prazo dos incentivos é menor e as desvantagens da localização de Manaus exigem a realização de um grande investimento em infra-estrutura, necessária à manutenção e o aumento da competitividade já alcançada. Além disso, os altos valores da chamada renúncia fiscal decorrente das isenções no PIM são, também, uma permanente ameaça ao modelo existente.

## **4 MARKETING DE LUGARES E DESENVOLVIMENTO REGIONAL: O CASO DA FEIRA INTERNACIONAL DA AMAZÔNIA**

### **4.1 O Papel Estratégico da SUFRAMA no Desenvolvimento Regional**

Antes de se abordar o papel estratégico da SUFRAMA no contexto do desenvolvimento regional, é importante iniciar com algumas considerações preliminares sobre o planejamento estratégico da SUFRAMA, sendo essencial, portanto, apresentá-lo brevemente, tendo em vista que, também sobre esse pontos recai a atenção dessa pesquisa.

Em decorrência da SUFRAMA está revisando as suas ações estratégicas para administrar o modelo Zona Franca, nesta seção irá se discorrer brevemente sobre o planejamento estratégico da autarquia. Segundo informações divulgadas no site da SUFRAMA (2010), o Planejamento Estratégico da autarquia, ainda vigente, foi aprovado pela Resolução nº 173/2003 do Conselho de Administração - CAS, na sua 203ª reunião ordinária, realizada em 16/07/2003.

De acordo com a atual superintendente da Zona Franca de Manaus, Flávia Skrobot Babosa Grosso, a SUFRAMA foi a primeira instituição pública da região a tomar a iniciativa de elaborar um plano de ações estratégicas para serem executadas a curto, médio e longo prazos. O primeiro planejamento estratégico foi elaborado em 1993. Desde então a autarquia tem feito revisões para adequar sua atuação aos novos cenários. Já na concepção original a SUFRAMA procurou ouvir as demandas apontadas pelos diversos segmentos de público envolvidos com as cadeias produtivas da região e os próprios servidores e colaboradores da autarquia, mediante a realização de workshops (SUFRAMA HOJE, 2006).

O planejamento estratégico procura inserir a organização no futuro desejado, ratificando o que vem sendo conquistado como fruto dos planejamentos estratégicos de 1993 e 1997, e o faz incorporando os novos desafios institucionais, o que só ocorrerá com uma postura pró-ativa e empreendedora. O planejamento estratégico da SUFRAMA não tem prazo de validade, devendo ser periodicamente realimentado com base nos resultados das ações implementadas. Deverá ser revisto formalmente, no mínimo, no horizonte temporal do Plano Plurianual do Governo Federal (SUFRAMA, 2010, p.1).

Com o objetivo de ajustar o foco das ações voltadas para o fortalecimento do PIM e para a promoção do desenvolvimento em toda a Amazônia Ocidental, a SUFRAMA está realizando, a terceira revisão do Planejamento Estratégico da autarquia. A adequação da indústria local ao ambiente tecnológico conseqüente da convergência digital dos

equipamentos eletroeletrônicos e de informática, bem como a identificação de alternativas para induzir o desenvolvimento regional em bases sustentáveis, são os principais desafios que constaram das linhas de atuação traçadas para os próximos anos pela autarquia (SUFRAMA HOJE, 2006).

No documento vigente de Planejamento Estratégico da SUFRAMA, introduziram-se as variáveis “valores” e “visão de futuro” não previstas no documento de 1997, além de resgatar os fatores críticos de sucesso abordados no documento de 1993.

O planejamento vigente é resultado da reflexão estratégica participativa obtida a partir de workshops realizados nos meses de julho e novembro de 2002 e janeiro de 2003, sob a coordenação do Departamento de Planejamento com a participação do corpo de assessoria, gerencial e técnico da instituição, representando cerca de 1/3 (um terço) da população institucional. Destaca-se como paradigma central ser a SUFRAMA uma agência padrão de excelência na indução do desenvolvimento sustentável, reconhecida no país e no exterior. As áreas estratégicas, foram contempladas no Plano Anual de Trabalho de 2001, o qual resultou de reflexão específica realizada pela organização: Tecnologia & inovação; Atração de investimentos; Inserção internacional; Desenvolvimento sustentável; Logística e Desenvolvimento institucional (SUFRAMA, 2010, p.2).

De acordo com a SUFRAMA (2010, p.2):

As ações especiais reforçam a necessidade de fortalecer o atual modelo da ZFM e da instituição para intensificar as ações de interiorização como uma forma de geração de emprego e renda e melhor distribuição de oportunidades e riquezas, dando maior visibilidade às condições de sustentabilidade mediante consolidação de sistemas de Ciência, Tecnologia e Inovação (C&T&I) locais e regional associados ao incentivo à exportação. Isto contempla, ainda, os desafios da criação de empresas de base tecnológica, do desenvolvimento sustentável e de melhor dinâmica da balança comercial.

O superintendente adjunto de Planejamento da SUFRAMA, Elilde Menezes, afirma que no que se refere ao PIM, identifica-se a necessidade de se fortalecer o sistema local de ciência, tecnologia e inovação, para que o setor produtivo possa acompanhar os recentes avanços tecnológicos, contribuindo assim para que as empresas e os prestadores de serviço da região garantam sua competitividade nos mercados interno e externo. Na visão do superintendente adjunto, uma das atribuições da SUFRAMA é estimular a formação de ambiente propício para que as instituições de ensino e pesquisa acompanhem o processo de inovação tecnológica, fomentando debates e apoiando a formação de capital intelectual. Quanto ao desenvolvimento regional, a biotecnologia e o turismo ecológico são as principais atividades econômicas apontadas como alternativas viáveis (SUFRAMA HOJE, 2006).

Nesse sentido, o superintendente salienta que a SUFRAMA tem trabalhado para tornar o Centro de Biotecnologia da Amazônia (CBA) uma referência na região, bem como tem investido em infra-estrutura nos diversos municípios da região, visando propiciar condições para a atividade turística. Segundo ele, com a revisão do Planejamento Estratégico a SUFRAMA vai especificar e orientar ainda mais suas ações para esses objetivos, além de procurar fortalecer os APLs (Arranjos Produtivos Locais), definidos pelos vários parceiros em cada Estado da área de atuação da autarquia (SUFRAMA HOJE, 2006).

O conjunto de premissas orientadoras do planejamento estratégico da SUFRAMA “enseja o fortalecimento da atuação da autarquia, contribuindo de maneira eficaz para o desenvolvimento sustentável de sua área de atuação, consolidando o Sistema de Planejamento (SIPLAD) da organização” (SUFRAMA, 2010, p.2).

A missão descrita no Planejamento Estratégico da SUFRAMA é:

“Promover desenvolvimento sustentável, mediante geração, atração e consolidação de investimentos, apoiado em capacitação tecnológica, visando à inserção internacional competitiva.”

No que se refere à visão de futuro, destaca-se:

“Ser uma agência padrão de excelência na indução do desenvolvimento sustentável, reconhecida no país e no exterior.

Segundo a SUFRAMA (2010), os objetivos estratégicos elencados abaixo, direcionam a autarquia para o cumprimento da sua missão:

- I - Identificar e divulgar oportunidades de investimentos;
- II - Atrair investidores nacionais e estrangeiros e apoiar o empreendedorismo local;
- III - Obter o reconhecimento nacional e internacional como agência permanente de indução do desenvolvimento sustentável;
- IV - Identificar e estimular investimentos em infra-estrutura pelos setores público e privado;
- V - Estimular e fortalecer os investimentos na formação de capital intelectual e em ciência, tecnologia e inovação pelos setores público e privado;
- VI - Consolidar o Pólo Industrial de Manaus - PIM;
- VII - Buscar o superávit da balança comercial em sua área de atuação;
- VIII - Incrementar as atividades agrícolas, florestais e agroindustriais;
- IX - Fortalecer as atividades do comércio de mercadorias estrangeiras, nacionais e regionais;

X - Contribuir para o aprimoramento da prestação de serviços relacionados às atividades econômicas de sua área de atuação;

XI - Intensificar o processo de articulação e de parceria com órgãos e entidades públicas e privadas;

XII - Buscar a permanente inovação organizacional;

XIII - Contribuir para a conscientização e consolidação do conceito de desenvolvimento sustentável na região; e

XIV - Aprimorar o processo de interiorização dos efeitos do modelo ZFM.

Quanto às ações especiais ou áreas estratégicas, consideram-se como ações especiais, “medidas indutoras de mudanças qualitativas na sua área de atuação: Interiorização do desenvolvimento; Sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação (C&T&I) e Incentivo à exportação” (SUFRAMA, 2010, p.2).

De acordo com Loureiro (2003, p.40):

A função estratégica da SUFRAMA na condução do Modelo ZFM é produzir e acumular recursos econômicos humanos e institucionais para promover o desenvolvimento regional sem comprometer a natureza e o meio ambiente, preservando os complexos ecossistemas da Amazônia. É um centro experimental onde são identificadas linhas de menor resistência para promover o desenvolvimento com absoluto respeito às normas ambientais.

Loureiro (2003, p.38-39), destaca que:

Com o advento da SUFRAMA, viabilizou-se a instalação de um moderno pólo industrial, vigoroso e diversificado, gerador de renda, emprego e tributos. Potente motor de crescimento econômico amplia a demanda regional e nacional, irradiando influência positiva a toda a Amazônia e projetando reflexos favoráveis a outros estados em decorrência do considerável valor agregado que realiza em território brasileiro. [...] Sendo o único gerador de crescimento no Amazonas, é responsável, direta e indiretamente, pela quase totalidade da economia estadual e da arrecadação tributária. [...] A ZFM vem atuando como único e eficiente motor de crescimento econômico no Amazonas e cumpre esta missão com invulgar competência. A alocação dos recursos obtidos na substancial base tributária criada é de inteira responsabilidade do governo, que se expressa nas políticas públicas adotadas.

No decorrer dos seus 43 anos de existência, a SUFRAMA não parou de evoluir e, apresentará em breve a revisão do seu planejamento estratégico, buscando mecanismos que contribuam cada vez mais para o crescimento da região, aprimorando o seu papel de agência de desenvolvimento da Amazônia.

Conforme Loureiro (2003, p.38):

O modelo ZFM resultou de um pacto tripartite celebrado entre o governo federal, o governo do Amazonas e a prefeitura de Manaus, em que cada participante ofereceu uma parcela de contribuição ao conjunto de incentivos aos projetos que lá se instalassem. Para atraí-los, foram criados incentivos no âmbito dos impostos indiretos que tinham impacto sobre os custos (II, IPI, ICMS E ISS), sem concessão de nenhum subsídio ao capital. Os novos incentivos fiscais compensavam as desvantagens da localização da ZFM em relação aos mercados, permitindo produção industrial competitiva.

Agregar valor aos produtos regionais e ampliar a geração de emprego e renda também são uma das principais vertentes da política da SUFRAMA para a interiorização do desenvolvimento. Ao longo dos seus 41 anos de existência, a autarquia investiu mais de R\$ 2,5 bilhões na Amazônia ocidental e Amapá. Os recursos foram aplicados em projetos de infra-estrutura, de apoio à produção e à pesquisa e na formação de capital intelectual nos Estados do Amazonas, Acre, Roraima e Rondônia e nos municípios de Macapá e Santana, no Amapá (SUFRAMA HOJE, 2007).

Um resultado desses investimentos foi o “Estudo de Potencialidades Regionais” realizado por iniciativa da SUFRAMA, com a participação do Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE)/Fundação Getúlio Vargas (FGV) e dos governos Estaduais e Municipais da Amazônia Ocidental, que apresentam resultados concretos. No Estado do Amazonas foram identificadas 10 (dez) potencialidades regionais: o açaí, a mandioca, o cacau, o cupuaçu, o dendê, o guaraná, o palmito de pupunheira, a piscicultura, as plantas (uso medicinal e cosmético) e os produtos madeireiros.

Segundo a SUFRAMA (2010, p.2):

Conceitua-se potencialidade como os recursos naturais, produtos, setores, ramos ou atividades econômicas, (disponíveis, mas não utilizados ou, total ou parcialmente utilizados) que, por suas características, têm apelo suficiente para estimular a implantação ou ampliação de uma determinada atividade econômica, considerados os limites e as características sócio-econômicas e ambientais da área de estudo. [...] uma potencialidade regional pode se transformar em uma oportunidade de negócios quando, submetida a um conjunto de exigências (como restrições, incentivos, avaliação econômica preliminar), mantém ou amplia apelo suficiente para estimular uma decisão de investir em uma determinada atividade produtiva, agregando valor ou utilidade aos fatores potenciais, isto é, aos recursos, produtos, ramos, setores ou atividades econômicas locais.

Retomando as observações de Loureiro (2003, p.40):

Progressivamente, o modelo ZFM vem diversificando sua atual base industrial, adensando a cadeia produtiva, criando novos clusters de negócios e implementando atividades voltadas ao aproveitamento dos recursos naturais e da biodiversidade regional. Nesse cenário, além do aproveitamento da biomassa, dos minérios e combustíveis fósseis recém-descobertos (petróleo e gás natural), poderá ser

agregado valor às matérias-primas regionais para produzir cosméticos, fitoterápicos, fármacos, insumos e produtos alimentares, usando como estratégia de marketing o fascínio que o mistério e o exotismo da marca “Amazônia” provoca nos consumidores mais ricos do planeta.

No que se refere aos segmentos eletrônico e de duas rodas Loureiro (2003, p.39-40) faz as seguintes observações:

O segmento eletroeletrônico, com alta produtividade e significativo domínio de tecnologias de processo, produz metade do faturamento industrial. Outro segmento importante é o que monta veículos de duas rodas. Caracteriza-se por apresentar notável adensamento da cadeia produtiva graças à instalação em Manaus de fornecedores mundiais de partes e peças para atender aos fabricantes locais de bens finais, notadamente a indústria de motocicletas. [...] É oportuno salientar que os riscos inerentes aos projetos de investimento sediados na ZFM correm exclusivamente por conta dos empresários, não havendo nenhum subsídio do setor público ao capital das empresas. Por esta razão, é um modelo de desenvolvimento regional *sui generis*, perfeitamente ajustado aos cânones da economia de mercado, fato que talvez explique o seu inusitado sucesso.

Na visão de Loureiro (2003, p.40), no que se refere ao lado fiscal, a ZFM criou em Manaus “uma base de tributação de apreciável dimensão, responsável pela arrecadação de tributos e contribuições previdenciárias, nos três níveis de governo”. E continua o autor, “o Amazonas ocupa o primeiro lugar entre os estados dessas duas regiões que mais transferem recursos líquidos para a União, seguido da Bahia e de Pernambuco”.

Antes da década de 70, a principal receita do Amazonas provinha da atividade agropecuária e extrativista, predominando a juta e a borracha. Hoje, o modelo econômico, é a indústria de bens finais, baseado numa matriz de importações (do restante do país e do exterior) e incentivos fiscais. Estes setores são exigentes em competitividade, tecnologia e capital, carecendo de um ordenamento da cadeia produtiva para sua perenização na Zona Franca de Manaus. O crescimento de uma economia mais interiorizada, baseada nas potencialidades regionais, é a estratégia do Estado do Amazonas para gerar emprego e renda, juntamente com o setor industrial de Manaus (SUFRAMA, 2010, p.1).

A coordenadora geral de Desenvolvimento Regional da SUFRAMA, Eliany Maria de Souza Gomes, afirma que a estratégia da autarquia para promover a interiorização do desenvolvimento tem evoluído nos últimos anos para otimizar a aplicação de recursos e ampliar seus resultados sócio econômicos. Até o final da década de 80, os investimentos da SUFRAMA destinavam-se a projetos de infra-estrutura econômica e social, em áreas como educação, saneamento e saúde, essa última respondeu por 20% do total aplicado neste período (SUFRAMA HOJE, 2007).



Essa situação justifica-se em função da carência de infra-estrutura social na região, decorrente do declínio do ciclo da borracha e da ausência de políticas públicas relevantes, tendo o governo federal, através da SUFRAMA, que promover investimentos para atrair investidores e consolidar a Zona Franca de Manaus (Eliany Maria de Souza Gomes in SUFRAMA HOJE, 2007, p.13)

A partir da década de 90, a aplicação de recursos pela autarquia passou a ter novos critérios, aprovados por seu Conselho de Administração. O foco centrou-se no fortalecimento das atividades econômicas nos Estados da sua área de atuação, orientado por um detalhado estudo das potencialidades regionais (SUFRAMA HOJE, 2007).

Somente nos últimos dez anos, foram aplicados mais de R\$ 623 milhões em projetos de infra-estrutura, de produção, de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D), de recursos humanos e de promoção comercial. Desse total, R\$ 529 milhões foram destinados à melhoria dos acessos rodoviários, em aeroportos, na implantação de distritos industriais, mercados municipais e centros de produção, entre outras obras de infra-estrutura. Em projetos de P&D e na capacitação de recursos humanos foram investidos outros R\$ 57 milhões nos últimos dez anos. O salto no volume de investimentos em P&D e em recursos humanos tem sido significativo. Entre 1999 e 2002, os recursos aplicados nestas duas áreas representavam 3,64% do total investido pela SUFRAMA em convênios. No período de 2003 a 2006, esse percentual subiu para 23,82% do total (SUFRAMA HOJE, 2007).

“Essas duas áreas são de fundamental importância no processo de desenvolvimento de uma região ou País, mudando a realidade histórica dos investimentos que estavam predominantemente concentrados em projetos de infra-estrutura”, afirma Eliany (in SUFRAMA HOJE, 2007, p.13) ao ressaltar que P&D e capacitação de recursos humanos formam dois dos principais pilares para o aproveitamento sustentável das potencialidades econômicas da região. A nova diretriz de aplicação de recursos por parte da SUFRAMA tem sido aperfeiçoada a cada ano. É um processo que conta com a parceria dos governos estaduais e municipais e da iniciativa privada e que tem resultado na consolidação de arranjos produtivos locais (APLs), a exemplo do fortalecimento da cadeia produtiva do açaí no Amazonas e da castanha-do-Brasil, no Acre (SUFRAMA HOJE, 2007).

Atualmente, a principal ferramenta estratégica de marketing de lugares da SUFRAMA é a Feira Internacional da Amazônia (FIAM), que ao longo das suas cinco edições (2002, 2004, 2006, 2008 e 2009) vem cumprindo o seu objetivo que é atrair investimentos para a região, promovendo novas oportunidades de negócios por meio do aproveitamento das potencialidades regionais, bem como a oportunidade de exposição, para potenciais investidores nacionais e estrangeiros.

## **4.2 A Feira Internacional como Estratégia da SUFRAMA para promover o Marketing da Amazônia**

Com a finalidade de ampliar a inserção internacional competitiva do modelo Zona Franca de Manaus e de fortalecer o parque industrial local, a SUFRAMA realiza ações de atração de investimentos e de promoção comercial dos produtos regionais, por meio da participação em eventos nacionais e internacionais, e também missões comerciais a países investidores em potencial e uma das principais ações implementadas pela SUFRAMA para essa inserção internacional é a Feira Internacional da Amazônia - FIAM.

Após uma série de estudos realizados ao longo da década de 90, que mostraram a necessidade de se promover ações de caráter estratégico, por meio da Resolução nº 332, de 23/10/2002, o Conselho de Administração da SUFRAMA (CAS) aprovou a realização bial da Feira Internacional da Amazônia (FIAM) que, dentre outros, também tem o objetivo de ampliar e incentivar as exportações, bem como atrair investidores estrangeiros para do Pólo Industrial de Manaus e demais estados da Amazônia brasileira.

A meta principal do Governo Federal ao apoiar a realização bial da Feira Internacional da Amazônia, é divulgar as potencialidades regionais e vantagens competitivas de investimentos na Amazônia, proporcionando aos que aqui desejem investir, brasileiros e estrangeiros, conhecerem os produtos, infra-estrutura, mão de obra qualificada e as inúmeras vantagens competitivas na Amazônia Brasileira.

A FIAM foi idealizada com o objetivo de promover o potencial econômico da região, incluindo produtos industrializados e regionais que utilizam matéria-prima da biodiversidade amazônica, bem como os atrativos turísticos, visando ao desenvolvimento sustentável local e o estímulo ao intercâmbio científico e tecnológico.

Nesse contexto, desde a sua primeira edição em 2002, a FIAM tem-se configurado importante evento para o desenvolvimento amazônico. A SUFRAMA apresenta toda a gama de oportunidades de negócios e vantagens competitivas existentes na Amazônia Ocidental em um grande evento, para mais de 100 mil pessoas, entre visitantes e convidados.

Incluída no calendário de eventos oficiais do Brasil, constando oficialmente no Calendário Brasileiro de Exposições e Feiras, publicado pelo governo brasileiro, a FIAM recebe investidores, diplomatas, formadores de opinião, lideranças empresariais e da comunidade científica do Brasil e de países das Américas, Ásia, Europa, África, Oriente Médio e Austrália.

Promovida pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), por intermédio da Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA), a FIAM é realizada em parceria com os governos dos Estados do Acre, Amapá, Amazonas, Rondônia e Roraima. Participam como convidados os demais Estados da Amazônia brasileira: Maranhão, Mato Grosso, Pará e Tocantins. A FIAM é considerada a maior vitrine de negócios da Amazônia e no ano de 2009, o evento alcançou sua quinta edição.

A FIAM apresenta variada programação de atividades, como exposição e lançamento de produtos industrializados e artesanais, rodada de negócios em geral e rodada de negócios de turismo, salão de negócios e empreendedorismo inovador, mostra científica, jornada de seminários sobre temas estratégicos para o desenvolvimento regional e visitas técnicas às empresas do Pólo Industrial de Manaus e a institutos de pesquisa.

Participam do evento empresários de todo o Brasil e do exterior, representantes de instituições e órgãos governamentais interessados na aquisição de produtos e no investimento em projetos de desenvolvimento regional, operadores de turismo, parceiros na área científica e tecnológica, operadores de logística e mídia especializada e a sociedade em geral como visitante.

Segundo o relatório da V FIAM (2010, p.4), são objetivos da Feira:

- a) a divulgação de oportunidades para negócios e cooperação nos nove Estados da Amazônia brasileira, bem como sua integração nacional e internacional;
- b) a atração de investimentos;
- c) a promoção comercial de produtos e serviços da Amazônia brasileira;
- d) a mostra de programas e projetos resultantes das políticas públicas para desenvolvimento socioeconômico sustentável;
- e) a promoção e identificação de parcerias técnico-científicas;
- f) a promoção e identificação de parcerias público-privadas;
- g) o estímulo a exportações; e
- h) o incremento do fluxo de turistas e viabilização de parcerias para o setor.

De acordo com o relatório da V FIAM (2010, p.4), a Feira Internacional da Amazônia tem se configurado importante evento para o desenvolvimento amazônico, por pelo menos três razões:

- a) A primeira refere-se às oportunidades por ela abertas à atração de investimentos para a região, à promoção comercial de produtos e serviços amazônicos para representantes de diferentes segmentos de mercado e ao estímulo a novos negócios e projetos produtivos;
- b) A segunda reside na ampla repercussão que seus eventos de natureza técnico-científica (jornada de seminários internacionais e mostra regional de trabalhos técnico-científicos apoiados pela SUFRAMA) têm alcançado públicos diversificados no Brasil e no exterior;

c) A terceira decorre de seu efeito indutor sobre a realização de outros eventos relevantes para a região, os chamados “eventos paralelos” que aproveitam as circunstâncias por ela propiciadas (atração de público qualificado, parceria na reserva de hotéis, usufruto de serviços logísticos da feira, visibilidade de mídia e outros) para ampliarem suas dimensões e repercussões.

Como pode-se perceber, a FIAM é uma das mais importantes ferramentas de captação e atração de investimentos para os Estados da Amazônia Brasileira, tendo apoio promocional dos Ministérios do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e das Relações Exteriores. Massificar o modelo instalado na capital amazonense em 1967, atrair novos investimentos, incrementar as exportações e fomentar parcerias e acordos de cooperação técnica, científica e cultural, são os principais objetivos do evento.

Na exposição de oportunidades de negócios, para brasileiros e estrangeiros, participam os Estados do Acre, Amapá, Amazonas, Maranhão, Mato Grosso, Pará, Rondônia, Roraima e Tocantins, oferecendo um leque diversificado de opções. Durante a FIAM, na programação geral, acontecem mostras de produtos e serviços de governos, empresários, entidades públicas e privadas e da comunidade científica, além de rodadas de negócios, visitas técnicas, lançamentos, seminários, workshops, entre outras atividades. Compõem o núcleo de participação da feira os importadores, fornecedores de mercadorias e/ou serviços, potenciais investidores nacionais e internacionais, operadores de turismo, parceiros na área de ciência e tecnologia, mídia especializada e operadores de logística.

Nas pautas e eventos paralelos, como conferências, as áreas de interesse são as mesmas: segmentos industriais de manufaturados, empresas de tecnologia, indústrias de componentes, instituições de ensino e pesquisa, biotecnologia e bioindústrias, empreendimentos agroindustriais, operadores de turismo e de logística.

A FIAM conta com uma infra-estrutura moderna, com serviços e equipamentos necessários para receber visitantes e investidores. Durante a realização da Feira, a cidade de Manaus traduz a sintonia entre tecnologia industrial de ponta e preservação ambiental. O evento promove ainda o potencial econômico da região, incluindo produtos industrializados e regionais, feitos com base em matérias-primas locais, além de atrativos turísticos, especialmente do setor ecológico, estimulando o intercâmbio comercial, cultural, científico e tecnológico com os participantes e convidados.

A Rodada de Negócios é o grande destaque da FIAM todos os anos. Trata-se de um evento coordenado pelo SEBRAE, com apoio da Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX Brasil). É neste ambiente que micro, pequenas, médias e grandes empresas iniciam e fecham parcerias.

A Rodada de Negócios acontece desde a primeira edição da FIAM, em 2002. Durante o evento são negociados produtos como artesanatos, fitoterápicos, móveis e artefatos de madeiras, frutas regionais (*in natura*, compotas e polpas), pescado, alimentos e bebidas (doces, biscoitos e licores), extratos e óleos vegetais, corantes naturais, ervas medicinais e aromáticas. De todos os negócios gerados, entre 20% e 25% são fechados durante a própria realização das reuniões.

Conforme o relatório da V FIAM (2010), a Rodada de Negócios tem como finalidade promover a compra e venda de produtos e/ou serviços, entre empresas com interesses afins, que sentam-se à mesa para negociar. É um primeiro contato que poderá se transformar num grande negócio. Durante a Rodada de Negócios, os participantes identificam novos fornecedores, compradores ou parceiros para a realização de novos negócios.

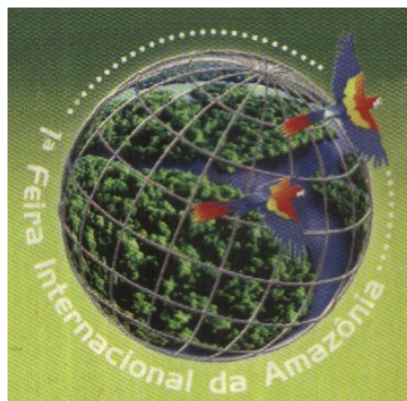
Todas as empresas inscritas também têm a oportunidade de divulgar seus produtos e/ou serviços, através do catálogo de ofertas e demandas que é distribuído aos participantes e/ou instituições participantes do evento.

Na Rodada de Negócios, cada empresa recebe sua agenda de reuniões. Ela é elaborada a partir da análise do perfil fornecido pelas empresas participantes ao se inscreverem. Os dados das fichas de inscrição são comparados, sendo identificados interesses complementares, procura-se um horário na agenda das duas empresas para uma reunião de negócios que tem a duração de 30 minutos. No horário especificado, o participante dirigiu-se à mesa indicada para iniciar a conversação com o representante da empresa. Portanto, a agenda da reuniões é o registro dos encontros com as informações dos horários e as respectivas empresas que manterão contatos comerciais (RELATÓRIO DA V FIAM, 2010).

#### **4.2.1 I FIAM**

A I FIAM, realizada pela SUFRAMA, no Studio 5 Centro de Convenções na cidade Manaus, no período de 10 a 13 de setembro de 2002, superou as expectativas, confirmando o grande potencial para investimentos existente nos estados da Amazônia Brasileira. Uma realidade que favorece tanto a implementação de novos centros mercadológicos, quanto à formação de novos profissionais especializados em diversas áreas.

No que se refere aos números da feira destacam-se os seguintes: 160 mil visitantes; 233 convidados estrangeiros; 194 expositores; 7 seminários com 1957 participantes; 1,6 milhão em negócios e 283 reuniões onde participaram 14 empresas estrangeiras e 138 brasileiras, sendo 46 do Amazonas e 92 de outros estados (RELATÓRIO DA I FIAM, 2002).



Fonte: Suframa, 2010.  
Figura 2 – Logotipo da I FIAM.

Segundo o relatório da I FIAM (2002), dentre os Estados nacionais participaram: Acre; Amazonas; Pará; Paraíba; Rio de Janeiro; Rondônia; São Paulo e Tocantins. Dentre os países estrangeiros, destacaram-se os seguintes: África do Sul; Alemanha; Arábia Saudita; Argentina; Bélgica; Chile; China; Cingapura; Colômbia; Coreia; Costa Rica; Cuba; Equador; Espanha; Taiwan; Estados Unidos; Finlândia; França; Índia; Inglaterra; Itália; Japão; Malásia; México; Noruega; Paraguai; Peru; Polônia; República Dominicana; Uruguai e Venezuela.

#### 4.2.2 II FIAM

A II FIAM, foi realizada pela SUFRAMA, no Studio 5 Centro de Convenções, na cidade Manaus, no período de 15 a 18 de setembro de 2004. No Plano Anual de Trabalho referente ao exercício de 2004, a Coordenação-Geral da FIAM elencou outros objetivos (estratégicos e específicos) a serem alcançados com a realização do evento.



Fonte: Suframa, 2010.  
Figura 3 – Logotipo da II FIAM.

No que se refere aos objetivos estratégicos, elencam-se os seguintes: buscar o superávit da balança comercial em sua área de atuação; atrair novos investimentos nacionais e

estrangeiros; apoiar o empreendedorismo na região; contribuir para a consolidação do Pólo Industrial de Manaus.

Quanto aos objetivos específicos, destacam-se os seguintes: divulgar a Amazônia e seus produtos; atrair investidores para a região; estimular as exportações; promover novas oportunidades de negócios por meio do aproveitamento das potencialidades regionais; incrementar o fluxo de turistas e viabilizar parcerias para o setor; atrair investimentos e parcerias para projetos com base na agroindústria e a biodiversidade da Amazônia; incrementar, prioritariamente, o pólo de componentes em microeletrônica e micromecânica visando ao desenvolvimento das cadeias produtivas; e fomentar parcerias na área científica/acadêmica.

No que tange às áreas de interesse estabeleceram-se as seguintes: segmentos industriais de manufaturados; potencialidades regionais, tais como a agroindústria, bioindústria, piscicultura, turismo, artesanato e outros; ensino e pesquisa; tecnologia e meio-ambiente.

Já quanto ao público-alvo, destacam-se os seguintes: importadores nacionais e estrangeiros; fornecedores de produtos e serviços; investidores nacionais e estrangeiros; operadores de turismo; operadores de logística; instituições de ensino e pesquisa; empresas de tecnologia e mídia especializada.

No que se refere às atividades desenvolvidas na II FIAM, elencam-se as seguintes: exposição de produtos e serviços; rodada de negócios; ciclo de palestras; seminários; visitas técnicas e lançamento de produtos.

A SUFRAMA considerou o sucesso que foi ter o SEBRAE-AM. como parceiro na I FIAM, e optou por repetir a fórmula. A SUFRAMA entendeu que só uma entidade que possui vasta experiência na montagem de feiras e realização de seminários e rodadas de negócios, poderia agregar valores, e, em conjunto com a equipe SUFRAMA, possibilitar a consecução plena dos objetivos almejados. A parceria com o SEBRAE facilitou ainda o contato com todos os Sebraes da Amazônia Legal e as articulações com os respectivos governos estaduais.

Para implementar a referida parceria, a SUFRAMA assinou com o SEBRAE o Convênio nº 01/2004, para que aquele órgão procedesse a comercialização dos stands, o acompanhamento dos Seminários e a realização da Rodada de Negócios.

De acordo com dados do Relatório da II FIAM elaborado pela SUFRAMA (2004), para o item “comercialização de stands” o SEBRAE-AM realizou licitação e contratou a empresa Amazon Consulting Ltda, que fechou contratos com empresas expositoras no valor total de R\$ 532.587,90 (quinhentos e trinta e dois mil quinhentos e oitenta e sete reais e noventa centavos). A empresa acompanhou o processo da feira desde o início da venda dos stands até

a desmontagem da feira com entrega de dados para efetivação de relatório final por parte do SEBRAE.

Segundo a SUFRAMA, em seu Relatório da II FIAM (2004), no item “coordenação e acompanhamento de Seminários” destaca que o SEBRAE demonstrou competência apresentando resultados positivos, conforme a instituição. Foram de sua responsabilidade também: inscrições, recepção, entrega de pastas, emissão da lista de frequência, credenciamento dos palestrantes, entrega de certificados e banco de dados.

No item “realização de Rodada de Negócios” o SEBRAE também atingiu as expectativas da SUFRAMA. Com o patrocínio da APEX - Agência de Promoção à Exportação e a participação do Governo do Estado, o SEBRAE reuniu jornalistas estrangeiros e brasileiros e mais de 20 (vinte) empresas demandantes de produtos (RELATÓRIO DA II FIAM, 2004).

A SUFRAMA assinou ainda com o SEBRAE-AM o Convênio nº 05/2003, para contratação de todos os projetos da II FIAM, incluindo elaboração do Termo de Referência e Projetos Arquitetônico e Cenográfico, e, o Convênio nº 014/2003, que cobriu basicamente as despesas com comunicação, mídia, impressão de folheteria e viagens precursoras.

#### 4.2.3 III FIAM

A III FIAM foi realizada pela SUFRMA, no Studio 5 Centro de Convenções na cidade de Manaus, no período de 30 de agosto a 02 de setembro de 2006.



Fonte: Suframa, 2010.  
Figura 4 – Logotipo da III FIAM

O objetivo da III FIAM, que contou com o total apoio do Governo Federal, em particular do MDIC, ministério ao qual a SUFRAMA está vinculada, foi o de promover o



modelo Zona Franca de Manaus para o Brasil e o Mundo, divulgar as potencialidades regionais e as vantagens competitivas de investimentos na Amazônia Brasileira, proporcionando aos que se interessarem em investir na região, brasileiros e/ou estrangeiros, a oportunidade de conhecer os produtos com potencial de mercado, a infra-estrutura disponível, a qualidade da mão-de-obra existente, etc.

O Ministério das Relações Exteriores – MRE participou ativamente da III FIAM realizada. Além de ter apoiado a SUFRAMA nas missões precursoras internacionais, no processo de identificação dos convidados e na promoção do evento, também foi um dos expositores.

No que se refere às atividades desenvolvidas na III FIAM, elencam-se as seguintes: exposição de produtos e serviços; rodada de negócios; ciclo de palestras; seminários; visitas técnicas; rodada de projetos; workshops e lançamento de produtos.

A SUFRAMA repetiu a idéia da parceria com o SEBRAE-AM aproveitando a larga experiência que aquela organização já possui na realização de feiras, seminários e rodadas de negócios, bem como a sólida e expressiva presença em toda a área de abrangência da Amazônia Brasileira, facilitando sobremaneira as ações de contato e articulação da Suframa com os governos dos Estados da região, organizações de classe e outros.

No caso dos seminários, coube ao SEBRAE-AM promover a recepção e o credenciamento dos palestrantes, com entrega das pastas, coleta da assinatura dos presentes, confecção e entrega dos certificados.

Na “Rodada de Negócios” o SEBRAE-AM cumpriu satisfatoriamente a sua missão e atingiu as expectativas da organização da feira. A Rodada contou também com o patrocínio da Apex - Agência de Promoção à Exportação e a participação do Governo do Estado do Amazonas. Houve a participação de 20 buyers do Rio de Janeiro, São Paulo, Canadá, Chile, EUA, Emirados Árabes, Espanha e Portugal, e 182 suppliers do Amazonas, Acre, Amapá, Roraima, Rondônia, Pará, Mato Grosso e Tocantins. Foram agendadas 395 reuniões com estimativa de US\$ 2.025.352,00 em negócios realizados no dia, e mais expectativa de US\$ 5.500.000,00 em negócios realizados a médio e longo prazo (RELATÓRIO DA III FIAM, 2006).

Na preparação da III FIAM, as representações brasileiras no exterior organizaram a participação da SUFRAMA em eventos promovidos pelo Itamaraty e por outros Ministérios em diversos países, agendaram encontros dos dirigentes e técnicos da Autarquia com potenciais importadores, investidores, autoridades, pesquisadores e distribuíram material referente ao evento.

Caracterizada por enfatizar os resultados auferidos pelos programas implantados na área de desenvolvimento sustentável, a participação do Governo do Estado do Amazonas assumiu ainda um caráter promocional na medida em que buscou apresentar aos visitantes aspectos relevantes da interface entre os poderes público e privado para uma efetiva superação dos obstáculos, com vistas a proporcionar avanços importantes, por parte das micro e pequenas empresas, além de associações e cooperativas, na conquista de qualidade de produtos e eficiência de serviços em nove segmentos da economia do Estado, a saber: madeira-móveis; cerâmico-oleiro; artesanato; turismo; plantas ornamentais; alimentos e bebidas; pescado; fitoterápicos e cosméticos; e vestuário.

#### 4.2.4 IV FIAM

A quarta edição da Feira Internacional da Amazônia - IV FIAM, foi realizada pela SUFRAMA, no Studio 5 Centro de Convenções, na cidade de Manaus, no período de 10 a 13 de setembro de 2008 e superou as expectativas obtendo grandes resultados.



Fonte: Suframa, 2010.

Figura 5 – Logotipo da IV FIAM.

A presença do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva e de ministros de Estado e governadores na solenidade de abertura da FIAM 2008 reforça o papel estratégico deste evento para o desenvolvimento da região e do Brasil como um todo.

O Ministro Miguel Jorge citado no Relatório da IV FIAM (2008), afirmou que a FIAM é uma vitrine que mostra os processos que transformaram a Zona Franca de Manaus (ZFM) num modelo de desenvolvimento que contribui para a diminuição das desigualdades sociais, através de um parque fabril de produtos de qualidade e que contribui como alternativa

econômica para a preservação da Amazônia. Ele acrescentou que a economia e os produtos fabricados na Amazônia se destacam-se no cenário nacional e internacional.

Segundo o Relatório da IV FIAM (2008), com estimativa de público de mais de 100 mil visitantes, nos quatro dias de Feira, a FIAM 2008 contou com 340 expositores em estandes de diversos segmentos, sendo eles Pólo Industrial de Manaus, Estados da Amazônia Legal, (nos quais foram divulgados produtos regionais e o segmento de turismo), Ministérios do Poder Executivo e diversas Entidades da Região, Câmaras de Comércio dos Estados Unidos e da Guiana Francesa, e dos países Equador, Chile, Colômbia, Portugal, Itália e Japão.

Além das exposições, uma programação variada englobando rodada de negócios, mostra científica, lançamento de produtos, salão de projetos para investimentos em negócios sustentáveis e jornada de seminários sobre temas estratégicos para o desenvolvimento regional, compuseram as atividades da quarta edição do evento.

As novidades da IV FIAM ficaram por conta do I Salão de Projetos para Investimentos em Negócios Sustentáveis, da exposição “100 anos da Imigração Japonesa no Brasil” e da Rodada de Turismo.

No Salão de Projetos para Investimentos em Negócios Sustentáveis foram apresentados projetos de desenvolvimento sustentável na Amazônia nas áreas ambiental, econômica/tecnológica e social.

A exposição dedicada à celebração dos 100 anos da Imigração Japonesa no Brasil é ratificada com o destaque para a participação do capital de origem nipônica no Pólo Industrial de Manaus, representado por 32 empresas atuantes no Pólo Industrial de Manaus, que somam investimentos superiores a US\$ 1,6 bilhão (RELATÓRIO DA IV FIAM, 2008).

Já a Rodada de Turismo, realizada em parceria com a Embratur, Ministério do Turismo, Amazon Convention Bureau, Amazonastur, Manaustur, Secretaria de Planejamento do Amazonas e secretarias de turismo dos Estados da área de atuação da SUFRAMA (Amazonas, Acre, Rondônia, Roraima e Amapá), contou ainda com a participação dos Estados do Maranhão, Mato Grosso, Pará e Tocantins, como convidados.

Entre os visitantes destacam-se empresários do Brasil e do exterior, além de representantes de instituições e órgãos governamentais interessados na aquisição de produtos e no investimento em projetos de desenvolvimento regional, operadores de turismo e de logística, comunidade científica, e mídia especializada.

Visando reforçar a execução do plano de divulgação da IV FIAM e das oportunidades de negócios e investimentos na região amazônica, foram realizadas viagens precursoras nacionais e internacionais, nas quais almejou-se também identificar convidados de alta

relevância para o modelo como executivos de empresas fornecedoras do PIM, clientes de empresas situadas em Manaus, especificamente, investidores, diplomatas da área comercial de embaixadas estrangeiras no Brasil e brasileiras no exterior, pesquisadores em áreas estratégicas para o PIM, os executivos públicos de órgãos com influência nos destinos do modelo Zona Franca de Manaus e profissionais da imprensa que fazem a cobertura de assuntos relacionados ao Pólo Industrial de Manaus e o modelo Zona Franca de Manaus, para que tenham a possibilidade de verificar *in loco* a pujança e sua importância para a região.

#### 4.2.5 V FIAM

A V FIAM foi realizada pela SUFRAMA no Studio 5 Centro de Convenções, em Manaus, no período de 25 a 28 de novembro de 2009, em uma área total de 12 mil metros quadrados. Com o tema “Superando Desafios com Inovação” buscou-se destacar a importância da inovação tecnológica na superação dos desafios que a Amazônia enfrenta para promover desenvolvimento com responsabilidade ambiental e social.



Fonte: Suframa, 2010.  
Figura 6 – Logotipo da V FIAM.

Além da logística montada no Studio 5, a programação da FIAM mobilizou hotéis próximos, instituições e órgãos parceiros da SUFRAMA, tais como a Fundação Centro de Análise de Pesquisa e Inovação Tecnológica (FUCAPI), o Centro de Biotecnologia do Amazonas (CBA) e o Serviço Nacional da Indústria (SENAI).

Em sua quinta edição, a FIAM abordou assuntos de interesse regional, nacional e mundial, e confirmou a sua consolidação como o mais bem-sucedido evento destinado à atração de investimentos e como a maior vitrine de produtos, serviços e oportunidades de negócios na região.

Nesta edição da FIAM, também foi registrado número recorde de expositores, a maioria, empresas do Polo Industrial de Manaus, dos setores de eletroeletrônica, duas rodas, termoplástico entre outras. As Federações das Indústrias dos nove Estados da Amazônia Legal também divulgaram as suas ações.

De acordo com o Relatório da V FIAM (2010), a V FIAM contou com 396 expositores constituídos por empresas, institutos de pesquisa, órgãos públicos, governos dos estados da Amazônia, países sul-americanos e europeus, entidades de representação de classes, câmaras de comércio, entre outros, participaram da quinta Feira Internacional da Amazônia apresentando o potencial econômico da região Amazônica.

No ano de 2009, a Área Internacional foi um dos destaques com a participação de representantes do Chile, Peru, Venezuela, Colômbia, Equador, Suriname, Estados Unidos, Panamá, Japão, Portugal e Itália.

A produção do Pólo Industrial de Manaus foi representada pelas diversas indústrias expositoras na Feira. Além dos setores já consolidados no Pólo na produção de bens finais e componentes dos segmentos eletroeletrônico, informática, duas rodas, relojoeiro, químico, termoplástico, entre outros. A exposição desses produtos é uma importante mostra do nível de excelência atingido pelas industriais locais, que atendem ao mercado nacional e externo. As indústrias do PIM também aproveitaram mais uma vez a vitrine da Feira para expor suas principais linhas de produtos e anunciar novos lançamentos e investimentos. Os destaques ficaram por conta da exposição de produtos de alto valor tecnológico inéditos em Manaus (RELATÓRIO DA V FIAM, 2010).

Segundo o Relatório da V FIAM (2010), as fabricantes LG e Fujifilm expuseram televisores e máquinas fotográficas com tela em 3D, uma das mais revolucionárias tecnologias do mercado. Em termos de novos investimentos, a Samsung também anunciou que vai produzir em sua unidade local produtos de ponta no mercado, a exemplo do HD Externo que não necessita de cabo de alimentação elétrica. A Kasinski, fabricante do Pólo de Duas Rodas, também anunciou durante a FIAM que realizará novos investimentos na revitalização e ampliação de sua fábrica em Manaus.

Já a Procter & Gamble investirá U\$ 100 milhões para a produção do Mach Turbo 3, barbeador top de linha da marca Gillette que agora passa a ser produzido no parque fabril da capital. O produto foi destaque no estande da empresa na FIAM 2009. A empresa Látex da Amazônia Ltda – LAM lançou durante a FIAM 2009, a marca BOA, uma linha de preservativos masculinos criada a partir de alta tecnologia com a cara da Amazônia. A LAM é

uma empresa instalada no município de Iranduba, onde gera mais de 150 empregos diretos (RELATÓRIO DA V FIAM, 2010).

Acompanhando as grandes marcas locais, instituições de ensino, pesquisa e desenvolvimento (universidades, institutos e fundações) apresentaram o que há de mais recente e inovador da produção científica e tecnológica regional. A área institucional foi contemplada com estandes dos governos estaduais, ministérios, órgãos federais, representações de países convidados, e federações das indústrias da Amazônia Legal.

É merecido o registro das oportunidades de fechamento de negócios e renda, gerados exclusivamente pela preparação da V FIAM. A Feira gerou oportunidade de emprego direto a aproximadamente 500 pessoas e cerca de 2.000 empregos indiretos, oportunizados pela cadeia produtiva envolvida com a realização do evento. Outra ação inovadora da FIAM 2009 foi o plano socioambiental implementado pela SUFRAMA para o evento. A preocupação com o meio ambiente fez com que a Autarquia instituisse boas práticas ambientais objetivando diminuir o impacto causado à região devido às emissões de CO<sub>2</sub> (dióxido de carbono) antes, durante e ao término do evento (RELATÓRIO DA V FIAM, 2010).

Conforme o Relatório da V FIAM (2010), foi realizada a coleta seletiva de 22,8 toneladas de resíduos encaminhados para o Aterro Público Municipal de Manaus e 3,8 toneladas enviadas para as cooperativas de catadores de lixo, gerando emprego e renda através da reciclagem. Neste contexto, a Feira também realizou pela primeira vez o Balanço Sócio ambiental, promovido em parceria com o Instituto Brasileiro de Defesa da Natureza (IDBN), Secretaria Municipal de Limpeza Pública (Semulsp), Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (INPA) e a Universidade Federal do Amazonas (UFAM). O balanço teve a meta de inventariar as emissões de carbono e realizar ações mitigadoras referente ao carbono emitido, além de incluir socialmente os catadores envolvidos com a coleta seletiva.

A atenção às questões e causas sociais também esteve entre as prioridades da V Feira Internacional da Amazônia, possibilitando que um número cada vez maior de pessoas participasse do evento. A Jornada de Seminários da FIAM 2009 contou, pela segunda vez seguida, com a tradução simultânea pela linguagem brasileira de sinais (libras), inserindo nas discussões pessoas com deficiências auditivas. Outros eventos, como a publicação de livros regionais e a apresentação de boi-bumbá com crianças da Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) também ajudaram a aproximar a sociedade amazônica do evento (RELATÓRIO DA V FIAM, 2010).

Na Rodada Internacional de Negócios organizada pelo SEBRAE e SUFRAMA, foram gerados cerca de US\$ 11,453,000 milhões, a curto e médio prazo, contra US\$ 9,681,853

milhões gerados na Rodada de Negócios da IV FIAM, o que representou um aumento de 15,46% no volume de negócios realizados. Nessa rodada de negócios participaram 28 empresas âncoras (compradoras) e 219 empresas flutuantes inscritas (ofertantes) sendo demandados principalmente o artesanato regional, produtos fitoterápicos e fitocosméticos, móveis e artefatos de madeira, frutas regionais (in natura, compotas e polpa), pescado, alimentos e bebidas (doces, biscoitos e licores), extratos e óleos vegetais, corantes naturais, ervas medicinais e aromáticas (RELATÓRIO DA V FIAM, 2010).

Com o resultado, a Rodada de Negócios da FIAM já acumula mais de R\$ 35 milhões gerados ao longo de suas cinco edições, proporcionando nesse período, oportunidades de negócios para aproximadamente 900 empresas regionais de micro e pequeno porte com foco no potencial da biodiversidade regional (RELATÓRIO DA V FIAM, 2010).

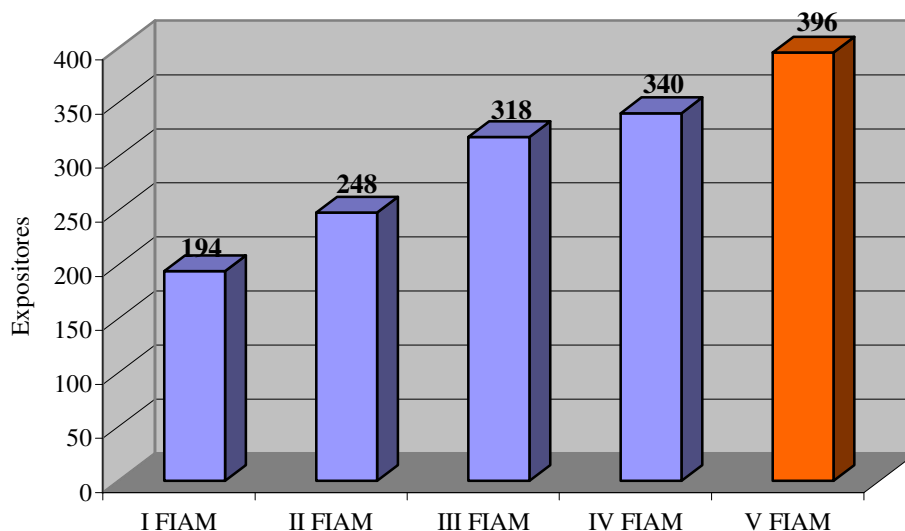
Em seguida serão apresentados em números, os principais resultados das cinco edições realizadas da FIAM, em termos de expositores, rodada de negócios e público atingido (visitantes).

#### **4.3 Resultados da FIAM: Expositores, rodada de negócios e visitantes**

O público, que vem comparecendo às edições da Feira Internacional da Amazônia (FIAMs), ao longo de suas cinco edições, trata-se de um público exigente e diversificado, o que vem sendo comprovado através da superação que os expositores buscam alcançar a cada edição do evento. O mix variado disponível nos estandes de empresas do Pólo Industrial de Manaus (PIM) é complementado por expositores que investem na biodiversidade regional.

Ao lado dos produtos tecnológicos do PIM, figuram livros, obras de arte, apresentações, desfiles de moda, produtos ligados às cadeias produtivas de fruticultura, piscicultura, pólos madeireiros, biocosméticos, entre muitas outras potencialidades que tomam conta da FIAM. Fazem-se presentes empresários e dirigentes de entidades brasileiras e estrangeiras, empresas de logística da região Amazônica, Estados e países da Região Amazônica, órgãos do Governo Federal e Estadual, Universidades, entidades e associações de classe, dentre outros.

A I Feira Internacional da Amazônia teve 194 expositores, um número razoável para a primeira edição. Já na realização de sua II Feira Internacional da Amazônia, a SUFRAMA conseguiu reunir 248 expositores. No que se refere à III FIAM, realizada no ano de 2006, a mesma contou com a participação de 318 expositores. A IV FIAM, realizada no ano de 2008, reuniu 340 expositores e a V FIAM contou com a participação de 396 expositores. Pelos resultados pode-se perceber que o número de expositores vem aumentando a cada edição.



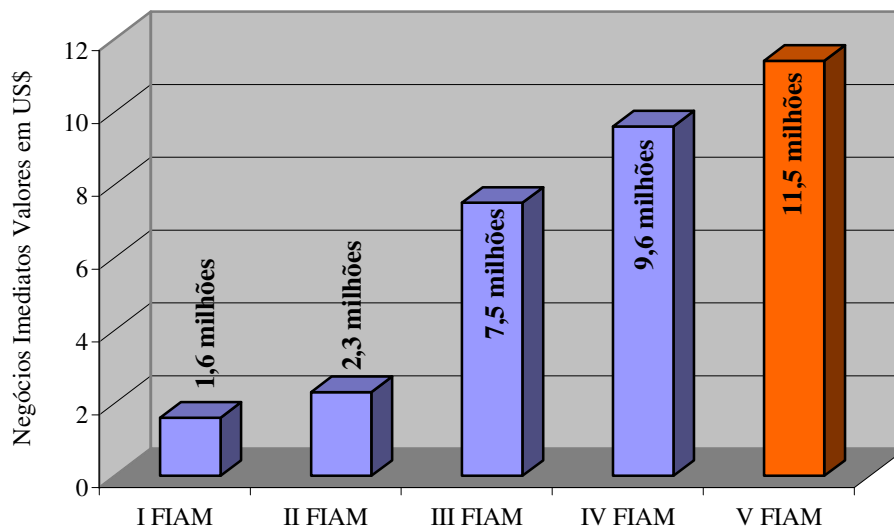
Fonte: SUFRAMA, 2010.  
 Figura 7 – Expositores.

Em valores, a rodada de negócios da I FIAM atingiu a marca de US\$ 1,6 milhões em acordos imediatos, um valor expressivo para a primeira edição da Feira. Já na II FIAM, o SEBRAE-AM trouxe 20 empresas demandantes de produtos, chamadas “empresas âncora”. Participaram ainda da rodada, 180 (cento e oitenta) empresas ofertantes de produtos regionais. Foram realizados 375 agendamentos, dos quais 92% resultaram em negócios. Em valores, a rodada de negócios da II FIAM atingiu a marca de US\$ 2,3 milhões em acordos imediatos (contra US\$ 1,6 milhão em 2002), e US\$ 22 milhões em negócios futuros, com a previsão de criação de 520 postos de trabalho se esses negócios futuros se concretizarem.

Na III FIAM, o SEBRAE-AM trouxe 20 (vinte) empresas demandantes de produtos, chamadas “empresas âncora”. Participaram ainda da rodada, 182 (cento e oitenta e duas) empresas ofertantes de produtos regionais. Foram realizados 395 agendamentos, dos quais 92% resultaram em negócios. Em valores, a rodada de negócios da III FIAM atingiu a marca de US\$ 7,5 milhões em acordos imediatos e negócios futuros.

A rodada de negócios da IV FIAM atingiu a marca de US\$ 9,6 milhões em acordos imediatos e negócios futuros e a V FIAM, em valores, atingiu a marca de US\$ 11,5 milhões. A SUFRAMA, de fato esperava que a edição da rodada de negócios da V FIAM gerasse um aumento de 20% no volume de negócios em relação à rodada de negócios de 2008, que movimentou cerca de US\$ 9.6 milhões. Tudo saiu como planejado. Foram movimentados cerca de US\$ 11,5 milhões em negócios. Pelos resultados pode-se perceber que os valores referentes às rodadas de negócios, vem aumentando a cada edição da FIAM.





Fonte: SUFRAMA, 2010.  
 Figura 8 - Rodada de Negócios.

O público atingido durante a realização da I FIAM foi de 160.000 visitantes. Ao público atingido durante os 4 (quatro) dias de realização da I FIAM, no que diz respeito ao modelo de desenvolvimento sustentável, desejava-se mostrar a integração mantida com o meio ambiente, e com isso, atrair novos investidores, aumentando a pauta de exportação das empresas do Pólo Industrial de Manaus, bem como, dos demais segmentos das áreas de comércio e serviços da região.

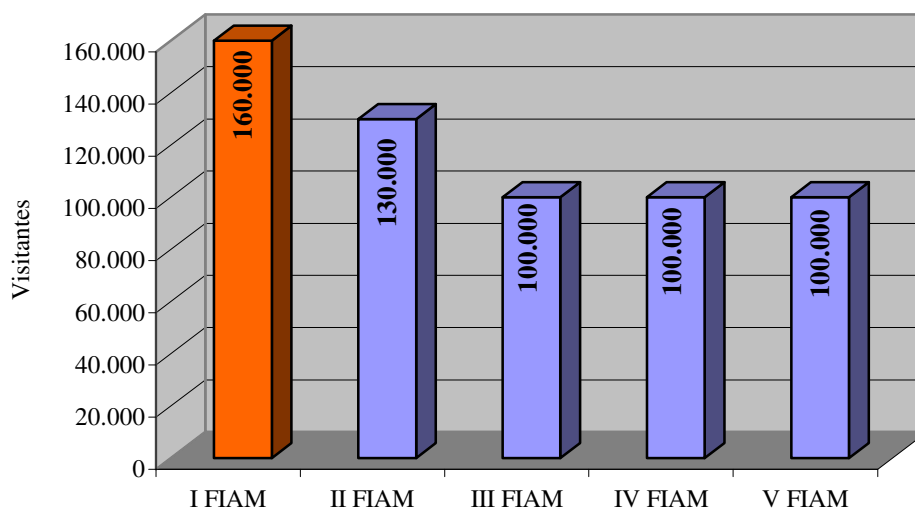
A II Feira Internacional da Amazônia, durante os seus 4 (quatro) dias de realização, teve um público estimado de 130.000 pessoas. A II FIAM cumpriu plenamente sua finalidade de promover e divulgar as potencialidades regionais e as vantagens competitivas de investimentos no Pólo Industrial de Manaus e na Amazônia Brasileira.

O evento consolidou a imagem da instituição SUFRAMA, quanto a sua visão de futuro, que é “Ser uma agência padrão de excelência na indução do desenvolvimento sustentável, reconhecida no país e no exterior”. Isso tem sido alcançado por meio do empenho de seus servidores no trabalho de divulgação, informação e dedicação, não só ao evento, mas também à instituição.

A III Feira Internacional da Amazônia, durante os seus quatro dias de realização, teve um público estimado de 100.000 pessoas. Na III FIAM, as empresas do Pólo Industrial puderam divulgar a sua imagem de empresas que investem na capacitação tecnológica, projetos de desenvolvimento e na formação de capital intelectual e que procuram sempre conciliar suas atividades industriais respeitando o meio ambiente, e, acima de tudo, acreditam no modelo Zona Franca de Manaus. Da mesma forma as empresas de Produtos Regionais

realizaram inúmeros negócios e abriram um grande leque de novas perspectivas para ampliação de vendas locais e principalmente para exportação.

A IV e a V Feira Internacional da Amazônia, durante os seus quatro dias de realização, também tiveram um público estimado de 100.000 pessoas. Dentre as edições da FIAM já realizadas, a primeira edição foi a que atingiu maior número de visitantes.



Fonte: SUFRAMA, 2010.  
Figura 9 – Público Atingido (Visitantes).

A abertura da feira ao público visitante sempre visa à construção de uma imagem positiva para os formadores de opinião pública, não só local como também mundial. Os segmentos das áreas de comércio e serviços da região também se fazem presentes, pois como se trata de uma feira de negócios, o objetivo é aumentar a pauta de exportação do Pólo Industrial de Manaus e dos Estados que estão na área sob jurisdição da SUFRAMA.

No contexto das edições da Feira Internacional da Amazônia, não só a economia, mas como também a cultura amazônica, saem fortalecidas com as diversas programações temáticas das FIAMs, afinal, além de se contar com lançamentos de produtos inovadores e tecnológicos, livros, seminários com temas peculiares à região, bem como apresentações musicais e degustações, tudo vinculado às raízes amazônicas, fazem parte do evento. Na realidade vendem-se bem dois patrimônios: os produtos e a imagem das empresas perante os potenciais clientes e investidores.

## 5 CONCLUSÃO

Embora, o planejamento estratégico da SUFRAMA, contemple ações voltadas para o desenvolvimento regional, buscando exercer um papel estratégico neste desenvolvimento, localidades como o Pólo Industrial de Manaus, podem e devem trabalhar melhor no planejamento de seu futuro.

Nesse contexto, as estratégias de marketing de lugares representam uma abordagem pela qual uma localidade, como Manaus, localizada no coração da Amazônia Ocidental, pode traçar um futuro melhor. Ele exige que se trace um perfil das condições do local, contemplando a definição de estratégias eficazes para que as metas sejam alcançadas.

O marketing de lugares para a SUFRAMA assume grande relevância no processo de integração entre as vantagens competitivas do PIM e os objetivos gerais de desenvolvimento econômico da região, haja vista que, a autarquia deve tomar como base a cultura de gestão sustentável, estratégica, democrática e empreendedora na condução dos desafios do desenvolvimento regional.

A principal estratégia do marketing de lugares aplicado ao desenvolvimento regional é a Feira Internacional da Amazônia (FIAM), que, no ano de 2009 teve sua quinta edição. Comprovou-se por meio desta pesquisa que a FIAM contribui substancialmente para os negócios públicos regionais conduzidos pela SUFRAMA. É importante reconhecer que, as cinco edições da Feira Internacional da Amazônia (FIAM), realizadas até o momento, têm contribuído bastante em termos de expositores e rodada de negócios para a região amazônica.

Prova disso são os resultados em valores das rodadas de negócios: a I FIAM atingiu a marca de US\$ 1,6 milhões. Já a rodada de negócios da II FIAM registrou o valor de US\$ 2,3 milhões em acordos imediatos (contra US\$ 1,6 milhão em 2002), e US\$ 22 milhões em negócios futuros. A rodada de negócios da III FIAM atingiu a marca de US\$ 7,5 milhões em acordos imediatos e negócios futuros. A rodada de negócios da IV FIAM conseguiu atingir o valor de US\$ 9,6 milhões em acordos imediatos e negócios futuros e a V FIAM atingiu o valor de US\$ 11,4 milhões, superando todas as edições anteriores, comprovando-se ainda que os valores referentes às rodadas de negócios, vêm aumentando a cada edição da FIAM.

Por atrair e manter negócios, a concorrência mundial criou novos rumos para as práticas de desenvolvimento regional que transcendem os programas de desenvolvimento econômico, bem como as políticas, os órgãos e as instituições de definição restrita. Nesse cenário, os incentivos fiscais, devem ser encarados como apenas mais uma técnica limitada para ser avaliada de acordo com os seus méritos, afinal, outros pontos como a promoção do comércio

e o investimento estrangeiro, devem ser avaliados também. Além disso, os produtos e serviços do Pólo Industrial de Manaus podem ser vistos na perspectiva de oportunidades para gerar empregos, distribuir rendas e garantir a qualidade de vida das comunidades beneficiadas por esse pólo.

Como pode-se perceber, promover o comércio e os investimentos estrangeiros surgem como uma estratégia importante de desenvolvimento local, igualando-se às atividades de atração, manutenção, instalação de negócios e do setor de reuniões de negócios, por meio das feiras de negócios internacionais como a FIAM.

Nesse contexto, a reação local às mudanças econômicas se tornará cada vez mais um elemento fundamental de competitividade nacional, pois, as estratégias de desenvolvimento local exigirão cada vez mais um marketing estratégico para separar uma localidade, seus habitantes e seus negócios de outras localidades ou regiões. O marketing de lugares deve ser utilizado de forma responsável e competente como o elemento propulsor de situações e de momentos ótimos que devem ser criados para a realização de negócios e satisfação da comunidade através da geração de empregos e renda, proporcionando melhoria na qualidade de vida.

Nesse contexto, o marketing de lugares é parte integrante de um processo de desenvolvimento econômico e gestão integrada, não podendo esquecer que para se evidenciar a imagem de uma determinada localidade, deve-se, antes de tudo, buscar a compreensão das potencialidades e vocações do espaço físico territorial em estudo. Desta forma, o marketing de lugares torna-se uma ferramenta de extrema relevância, pois, viabiliza a gestão no momento da realização do diagnóstico e elaboração de ações estratégicas, que são informações de suma importância para a criação de vantagens competitivas de um local, como a cidade de Manaus e a Amazônia.

Não é possível haver desenvolvimento econômico, sem o real conhecimento da dimensão estratégica das oportunidades geoeconômicas, políticas, ambientais e sociais. Essa dissertação não teve a pretensão de esgotar ou tirar conclusões definitivas sobre o assunto, ao contrário, pretendeu-se demonstrar a relevância do marketing de lugares em instituições de desenvolvimento regional como a SUFRAMA.

Embora os objetivos propostos tenham sido alcançados, a presente dissertação trata-se de uma pesquisa inicial, logo, como recomendação destaca-se que, estudos sobre o marketing de lugares e as feiras internacionais, mais especificamente no âmbito da SUFRAMA, bem como pesquisas da identidade econômica industrial do município de Manaus, deveriam ser mais explorados e representam um amplo campo para futuras pesquisas.

## REFERÊNCIAS

AMARAL FILHO, Jair do. A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. In: **IPEA - Planejamento e Políticas Públicas (PPP)**. Nº 23, jun., 2001. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/pub/ppp/ppp23/Parte7.pdf>> Acesso em: 30 abr. 2010.

BENCHIMOL, Samuel. **Amazônia: planetarização e moratória ecológica**. São Paulo, CERED, 1989.

BENITEZ, Rogério Martin. **Revisão das teorias clássicas de desenvolvimento regional aplicados ao município de Itajá, como case**. Disponível em: <[http://www.apec.unesc.net/I%20ECC/Desenvolvimento\\_regional/artigo4.PDF](http://www.apec.unesc.net/I%20ECC/Desenvolvimento_regional/artigo4.PDF)> Acesso em: 30 abr. 2010.

CLEMENTE, Ademir. et al. **Economia e Desenvolvimento Regional**. São Paulo: Atlas, 2000.

COSTA, Clovis Correa da. **Estratégia de negócios**. São Paulo: Saraiva, 2009.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

DIÁRIO DO NORDESTE. **Feiras de negócios já movimentam R\$ 3,4 bi por ano**. 23/05/08. Disponível em: <<http://diariodonordeste.globo.com/noticia.asp?codigo=220947&modulo=968>> Acesso em: 22 fev. 2010.

DOMINGUES, Edson Paulo; RUIZ, Ricardo Machado. Os desafios ao desenvolvimento regional brasileiro. In: **Revista Ciência e Cultura**. v. 58, n. 1, 2006. Disponível em: <<http://cienciaecultura.bvs.br/pdf/cic/v58n1/a17v58n1.pdf>> Acesso em: 30 abr. 2010.

FERREIRA, Sylvio Mário Puga. **A dinâmica da economia amazonense no período de 1950-1990**. Dissertação (Mestrado em Economia Política). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 1994.

GIACAGLIA, Maria Cecília. **Organização, teoria e prática de eventos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOÉS, Thiago Reis; GUERRA, Oswaldo. Desenvolvimento endógeno e teoria evolucionista como fundamentação para políticas públicas em arranjos produtivos locais. In: **III Encontro De Economia Baiana**. Setembro, 2007. Disponível: <<http://www.mesteco.ufba.br/scripts/arquivos/artigo09.pdf>> Acesso em: 30 abr. 2010.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KOTLER, Philip et al. **Marketing de lugares**: como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

\_\_\_\_\_. **Marketing público**: como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países. São Paulo: Makron Books, 1994.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA, Antônio Ernani Martins. A Teoria do Desenvolvimento Regional e o papel do Estado. In: **Revista Análise Econômica**. Ano 24, nº 45, março, 2006. Porto Alegre: Faculdade de Ciências Econômicas, UFRGS, 2000, p.65-90.

LOUREIRO, Maurício Elísio Martins. O papel estratégico da Zona Franca de Manaus no desenvolvimento da Amazônia. In: **T&C Amazônia**. Ano 1, nº 1, fev. de 2003, p. 36-41. Disponível em: <[https://portal.fucapi.br/tec/imagens/revistas/ed001\\_036\\_041.pdf](https://portal.fucapi.br/tec/imagens/revistas/ed001_036_041.pdf)> Acesso em: 27 mar. 2010.

LOUREIRO, Violeta Refkalefsky. **A Amazônia no século XXI**: novas formas de desenvolvimento. São Paulo: Editora Empório do Livro, 2009.

MAGALHÃES, Marcos Felipe; SAMPAIO, Rafael. **Planejamento de marketing**: conhecer, decidir, agir. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MALVEIRA, Willian. **Economia & horizontes da Amazônia**. Manaus: Editora Valer, 2009.

MINAYO, Cecília de Souza et al. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 21. ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2002.

MINTZBERG, Henry. A Criação Artesanal da Estratégia. In: MONTGOMERY, Cynthia A. (org.) **Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

OLIVEIRA, Gilson Batista de; LIMA, José Edmilson de Souza. Elementos endógenos do desenvolvimento regional: considerações sobre o papel da sociedade local no processo de desenvolvimento sustentável. In: **Rev. FAE**. Curitiba, v.6, n.2, maio/dez. 2003. Disponível em: <[http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_da\\_fae/fae\\_v6\\_n2/03\\_Gilson.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v6_n2/03_Gilson.pdf)> Acesso em: 30 abr. 2010.

PEREIRA, Deusamir. **Amazônia (in)sustentável**: Zona Franca de Manaus - estudo e análise. Manaus: Editora Valer, 2005.

PERROUX, François. **A economia do século XX**. Lisboa: Herder, 1967.

\_\_\_\_\_. O conceito de pólo de crescimento. In: SCHWARTZMAN, Jacques. **Economia regional**. Belo Horizonte: Cedeplar, 1977.

PORTER, Michael E. Da Vantagem Competitiva à Estratégia Corporativa. In: MONTGOMERY, Cynthia A. (org.). **Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

RIBEIRO, Maria Olívia de Albuquerque et al. Desenvolvimento da Amazônia: a necessidade de uma nova abordagem. In: RIBEIRO, Maria Olívia de Albuquerque; FABRÉ, Nídia Noemi (Orgs). **Sistemas Abertos Sustentáveis - SAS: uma alternativa de gestão ambiental na Amazônia**. Manaus: Editora da Universidade do Amazonas - EDUA, 2003.

SÁ, Thury Mauro de Vieira. **O Modelo Zona Franca de Manaus: Importância e Limitações para o Desenvolvimento Regional**. Dissertação de Mestrado. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica, 1996. Dissertação, Pontifícia Universidade Católica, 1996.

SANTOS, Waleska. **Importância das feiras segmentadas para negócios**. 07/05/2008. Disponível em: <[http://www.hairbrasil.com/imprensa/noticia\\_1433.html](http://www.hairbrasil.com/imprensa/noticia_1433.html)> Acesso em: 22 fev. 2010.

SEBRAE/SC. **Comunicação Visual para Feiras de Negócios**. 31/01/08. Disponível em: <<http://www.adnews.com.br/digital.php?id=62906>> Acesso em: 22 fev. 2010.

SILVA, Olavo Celso Tapajós. **Logística aplicada à Amazônia**. Manaus: Edição do autor, 2004.

SIMÕES, Rodrigo Ferreira; LIMA, Ana Carolina da Cruz. Teorias do desenvolvimento regional e suas implicações de política econômica no pós-guerra: o caso do Brasil. In: **Fórum BNB de Desenvolvimento**. 16 e 17 de julho de 2009. Disponível em: <<http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/eventos/forumbnb2009/docs/teoria.pdf>> Acesso em: 30 abr. 2010.

SKRABE, Celso. **Exposições, feiras e bons negócios**. Parte I. ABMS - Associação Brasileira de Marketing em Saúde, 2003.

SOUZA, Nali de Jesus de. **Desenvolvimento econômico**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2005.

\_\_\_\_\_. Teoria dos pólos, regiões inteligentes e sistemas regionais de inovação. In: **Revista Análise**. Porto Alegre, v. 16, n. 1, p. 87-112, jan./jul. 2005a. Disponível em: <<http://caioba.pucrs.br/face/ojs/index.php/face/article/viewFile/266/215>> Acesso em: 30 abr. 2010.

\_\_\_\_\_. Desenvolvimento polarizado e desequilíbrios regionais no Brasil. In: **Análise Econômica**. Porto Alegre: UFRGS, ano 11, n. 19, p. 29-59, mar. 1993.

SUFRAMA. **Suframa revisa planejamento estratégico**. In: **SUFRAMA HOJE**. Ano VII, nº 02, Outubro de 2006.

SUFRAMA. Desenvolvimento Regional: SUFRAMA investe para fomentar atividade econômica. In: **SUFRAMA HOJE**. Ano VIII, nº 33, fevereiro de 2007.

SUFRAMA. PIM registra em outubro o segundo maior faturamento mensal de sua história. In: **SUFRAMA HOJE**. Ano X, nº 48, dezembro de 2009.

SUFRAMA. **Suframa Planejamento Estratégico**. Disponível em: <[http://www.suframa.gov.br/suframa\\_planejamento\\_estrategico.cfm](http://www.suframa.gov.br/suframa_planejamento_estrategico.cfm)> Acesso em: 28 mar. 2010.

SUFRAMA. **Potencialidades do Estado do Amazonas.** Disponível em: <<http://www.suframa.gov.br/publicacoes/potencialidades/amazonas.htm>> Acesso em: 28 mar. 2010.

SUFRAMA. **Relatório da I FIAM.** Manaus: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior/SUFRAMA, 2002.

SUFRAMA. **Relatório da II FIAM.** Manaus: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior/SUFRAMA, 2004.

SUFRAMA. **Relatório da III FIAM.** Manaus: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior/SUFRAMA, 2006.

SUFRAMA. **Relatório da IV FIAM.** Manaus: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior/SUFRAMA, 2008.

SUFRAMA. **Relatório da V FIAM.** Manaus: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior/SUFRAMA, 2010.

TAVARES, Maria Goreth da Costa. Turismo e desenvolvimento na Amazônia Brasileira. In: BARTHOLO, Roberto; SAN SOLO, Davis; BURSZTYN, Ivan (Org.). **Turismo de Base Comunitária - diversidade de olhares e experiências brasileiras.** 1. ed. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009.

VERGARA, Silvia. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WESTWOOD, John. **Como preparar um plano de marketing.** São Paulo: Clio Editora, 1996.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.