



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS V  
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

**MARIA OLÍVIA GOMES DE ASSIS**

**A MÃO VISÍVEL DO MERCADO: Política de Construção de  
Imagem da Paraíba para Atração de Investimentos Internacionais**

**JOÃO PESSOA – PB  
2012**

MARIA OLÍVIA ELIAS GOMES DE ASSIS

# **A MÃO VISÍVEL DO MERCADO: Política de Construção de Imagem da Paraíba para Atração de Investimentos Internacionais**

Trabalho de Conclusão do Curso de Relações Internacionais da Universidade Estadual da Paraíba, apresentado à banca examinadora como exigência para obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Prof. Dra. Silvia Garcia Nogueira

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA SETORIAL CAMPUS V – UEPB

A844m Assis, Maria Olívia Elias Gomes de.  
A mão visível do mercado: política de construção de imagem da Paraíba para atração de investimentos internacionais. / Maria Olívia Elias Gomes de. – João Pessoa, 2012.  
68f. il.: Color

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Internacionais) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas, Curso de Relações Internacionais, 2011.  
“Orientação: Prof<sup>a</sup>. Dra. Sílvia Garcia Nogueira, Curso de Relações Internacionais”.

1. Investimento Externo Direto. 2. Inserção Internacional. 3. Construção de Imagem. 4. Núcleo de Atração de Investimentos da Paraíba. I. Título.

21. ed. CDD 327

**FOLHA DE DEFESA COM OS MEMBROS DA BANCA**

**ALUNO(A): MARIA OLIVIA ELIAS GOMES DE ASSIS**  
**MATRÍCULA: 081525087**

***A Mão Visível do Mercado: Política de Construção de Imagem da Paraíba para  
Atração de Investimentos Internacionais***

Monografia apresentada ao Curso de Relações  
Internacionais da Universidade Estadual da  
Paraíba.



---

Professor(a) Silvia Garcia Nogueira (Orientador(a)) - UEPB



---

Professor(a) Gabriela Gonçalves Barbosa - UEPB



---

Professor(a) Jacqueline Echeverria Barrancos - UEPB

João Pessoa, 26 de junho de 2012.

*A todos que ajudaram a transformar minha cabeça, alma e coração, durante quatro anos e meio de dedicação a uma vocação que são as Relações Internacionais.*

## AGRADECIMENTOS

À Universidade Estadual da Paraíba, por ter sido, apesar dos percalços, um espaço único de debates, compartilhamento e saber.

À minha orientadora, Silvia Nogueira, pela contribuição para a realização deste trabalho, mas, principalmente, por ter sido, uma transformadora de percepções sobre as pessoas e o mundo. Poucos mestres conseguem ter papel tão decisivo na forma que tantos alunos enxergam seus semelhantes.

Com maior parcela de gratidão, dedico toda minha vida a Deus, em sua santíssima trindade, à Maria pelo seu manto acalentador – que foi meu companheiro em noites de tormento. A todos que me acompanharam na caminhada pela “santidade jovem”, como nos pediu João Paulo II, especialmente ao meu irmão Delmo e ao Sociodrama- Auxiliadora 2012, um grupo de pessoas que me curou e me acolheu.

Agradeço imensamente à minha família, por ter o sangue mais insano que eu conheci. Aos meus pais por terem sido exemplo de força e coragem, meu irmão por me mostrar o que é dedicação de verdade, aos meus avós pelo exemplo de caráter que a pós modernidade não pode entender e aos meus primos, por serem a extensão da minha casa. Ao meu namorado, Flávio Perazzo, por ter sido minha base, meu impulsionador e meu amor sincero.

Agradeço, especialmente, a todos os colaboradores que constituem esta universidade e que foram responsáveis por muitas conquistas pessoais e coletivas. Aos professores que acreditaram em mim e nos meus colegas, entre eles, Cristina Pacheco, Davi Morales, Paulo Kuhlmann e particularmente, Anahí Barbosa, pela confiança que me rendeu a experiência incrível de trabalhar no NAI e pela amizade edificante do meu “golfinho *nerd*”.

À classe de 2012.1 por ter sido a turma mais hiperativa do mundo e, assim, me inspirado a buscar todos os resultados (im)possíveis. A Pedro, Elze e Alan pelas conversas (não) filosóficas sobre assuntos pouco publicáveis, pela companhia, amizade e compreensão que me farão muita falta.

Ao MUNDI pelas lições que nunca aprenderia em outro projeto universitário, ou âmbito da minha vida. Durante dois anos e meio de dedicação, conheci pessoas maravilhosas,

as quais me tomariam algumas páginas se decidisse descrever a importância que tiveram para meu crescimento pessoal e profissional. Agradeço especialmente aqueles que trabalharam diretamente comigo e aos que caminharam todo esse tempo ao meu lado.

Ao Núcleo de Atração de Investimentos do Estado da Paraíba por ter sido uma verdadeira escola. À Renata Mendonça pela amizade construída em cima de dificuldades, pelas risadas diárias e pelo auxílio sem o qual não teria conseguido superar mais uma etapa. À Leny Mendonça, pelo exemplo de mulher guerreira que luta todos os dias para ser a melhor do mundo. Ao Brian Guzmán pela certeza que economia é mais importante que a guerra. Ao secretário Marcos Procópio por ter sido o professor que me faltou na Universidade.

Agradeço à Dignata por ter me ensinado o valor da pró-atividade.

À minha turma de Administração de Empresas da UFPB, por ter segurado as pontas da minha loucura de tempo. Às minhas queridíssimas Ana Paula e Bruna, por me complementarem os ensinamentos que faltavam nas aulas, por me alegrar em todas as manhãs sonolentas e por serem minhas grandes pequenas amigas.

Aos meus amigos-irmãos Paulo Henrique e Laryssa Guimarães, que me acompanharam durante toda minha vida e que, por certo, continuarão ao meu lado em circunstâncias impossíveis de serem previstas. Obrigado por não sucumbirem às minhas lamúrias e por me amarem verdadeiramente.

*“sem interesse, identidade não tem força motivadora; e sem identidade, interesses não tem direção” (WENDT, 1999:231 apud MARQUES, 2005, p. 22).*



## RESUMO

As Relações Internacionais vem passando por transformações profundas. O debate acerca da importância do conhecimento compartilhado e das percepções no desenvolvimento das relações bi e multilaterais vem se tornando cada vez mais acirrado. Enquanto isso, os países e suas unidades federativas disputam para atrair investimentos externos privados e, para isso, constroem uma estratégia de promoção deste lugar, que nada mais é do que um arcabouço de características que a população, através da máquina pública, enxerga em si mesmo e deseja que os outros países e instituições compartilhem. Nesse sentido, estes estados utilizam ferramentas de difusão de idéias e imagem como forma de aumentar sua competitividade nas relações econômicas internacionais. Neste trabalho, são analisados dois fenômenos que se completam. Primeiro, é mostrado como os Investimentos Externos Diretos agem diretamente nas relações internacionais e no desenvolvimento econômico-social. Em um segundo momento, analisa-se a importância das idéias e das imagens compartilhadas no desencadeamento das relações internacionais. Então, analisa-se qual o nível de importância que a imagem construída pelos governos, como parte do planejamento de marketing local, na captação de capital internacional. Como objeto de pesquisa que mostra a forma de utilização da imagem como ferramenta de atração de investimentos e como forma auxiliar a compreensão da importância da promoção do local, é mostrado o caso do Núcleo de Atração de Investimentos da Paraíba. Concluindo, é mostrado que uma estratégia de difusão de imagem local pode se converter em resultados reais e palpáveis para a população local e para a disposição dos Investimentos Externos Diretos.

**Palavras- chave:** Investimento Externo Direto. Inserção Internacional. Construção de Imagem. Núcleo de Atração de Investimentos da Paraíba.

## ABSTRACT

International Relations have been passing through profound changes. The debate about the importance of shared knowledge and perceptions in the development of bilateral and multilateral relations is becoming increasingly strained. Meanwhile, countries and its federal units compete to attract private foreign investment and, therefore, build a strategy to promote this place, which is nothing more than a framework of characteristics that the population, throughout the public system, sees itself it and want other countries and institutions to share. In this sense, these states use tools for the dissemination of ideas and images in order to increase their competitiveness in international economic relations. In this paper, two phenomena that are completed are analyzed. First, it is shown how the Foreign Direct Investment acts directly in international relations and economic and social development. In a second step, is analyzed the importance of ideas and images shared in the onset of international relations. So, it looks at what level of importance that the image constructed by governments as part of planning local marketing in attracting international capital. As the object of research that shows how to use the image as a tool for attracting investment and as a help to understanding the importance of promoting the site, it is shown the case of the Center for Investment Attraction of Paraiba. In conclusion, it is shown that a strategy for dissemination of local image can become real and tangible results for local people and for the provision of Foreign Direct Investment.

**Keywords:** Foreign Direct Investment. International Insertion. Image Building. Center for Investment Attraction of Paraiba.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>1 - IED COMO FENÔMENO ATIVO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS .....</b>	<b>15</b>
1.1 Aspectos Gerais.....	15
1.2 Evolução do fenômeno de Investimento Externo Direto no Brasil.....	22
<b>2 - PROCESSO DE CRIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS .....</b>	<b>27</b>
2.1 Revisão teórica dentro das Relações Internacionais sobre a disseminação de imagens e ideias.....	27
2.2 Estratégias de criação e difusão da imagem .....	30
<b>3 - NÚCLEO DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS.....</b>	<b>34</b>
3.1 Análise do cenário político interno .....	34
3.2 Funcionamento Interno .....	39
3.3 Processo de concepção da marca Paraíba para atração de investimentos internacionais .....	44
3.4 Análise dos resultados obtidos nos últimos 2 anos .....	52
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>55</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXO I – ENTREVISTA COM O SECRETÁRIO EXECUTIVO DE INDÚSTRIA E COMÉRCIO .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXO II – LIVRO INVEST IN ESTONIA .....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXO III – LIVRO INVEST IN ESTONIA .....</b>	<b>67</b>
<b>ANEXO IV – LOGOS PROPOSTAS PELA SECOM-PB PARA O NAI.....</b>	<b>68</b>
<b>ANEXO V – PÁGINA INICIAL DO NAI.....</b>	<b>69</b>

## INTRODUÇÃO

É consenso entre os estudiosos das Relações Internacionais que a conjuntura global contemporânea em muito se diferencia daquela apresentada antes da queda do muro de Berlim. Na grande maioria das esferas humanas – econômica, social, política, militar, entre outras – a globalização<sup>1</sup> trouxe mudanças significativas nos arranjos, nas decisões e nos atores que compõem o panorama das negociações internacionais. Diante disso, as teorias de RI ultrapassaram o debate neoliberal e neorealista, que assumiam atores internacionais puramente racionais que buscavam resultados positivos, e hoje se encontram num leque de discussões sobre tópicos além dos tradicionalmente debatidos. De acordo com Reus-Smith (2005, p. 188), o debate hoje se concentra no papel das idéias e da cognição no desenrolar das relações internacionais.

Imersos no mundo globalizado, os poderes públicos e privados passaram a conviver numa relação que em pouco se parece com a disputa por hegemonia prevista por alguns teóricos de globalização<sup>2</sup>. O movimento de capital passou a ser uma constância no quadro econômico da maioria dos países, de modo que os investimentos diretos se tornaram um fenômeno que influencia muitas esferas além da econômica.

A partir dos anos noventa, as empresas e os governos passaram a convergir suas ações em diversas políticas enquadradas numa relação de ganhos múltiplos. A hostilidade pública às empresas estrangeiras, muito comum nos anos 70, se transformou, a partir dos anos 90, em estratégias de atração de multinacionais e transnacionais, inicialmente através da desregulamentação e diminuição das restrições a essas empresas (Chudnovsky et alii, 1999 *apud* SÁ, 2005, p. 38), e posteriormente por meio de agências especializadas em sua atração.

The number of multinational corporation (MNC) parent firms reached 63,000 in 2000 and 79,000 in 2007, associated with 690,000 and 790,000

---

<sup>1</sup> Luiz Carlos Delorme Prado (s/d, p.2) assume que o conceito de globalização é bastante indefinido e lista quatro linhas comumente pesquisadas a respeito da globalização: a) como uma época histórica; b) como um fenômeno sociológico de compreensão de tempo e espaço; c) como hegemonia de valores liberais; d) como fenômeno sócio-econômico. Para cada linha de pesquisa, existem diferentes implicações estudadas e entendidas. No presente trabalho, serão analisados os desdobramentos causados pela globalização a partir do âmbito espaço-temporal, de valores liberais, mas, principalmente, sócio-econômico. Para tanto, será assumida a definição simplista apresentada pelo autor, que descreve a “globalização como o processo de integração de mercados domésticos, no processo de formação de um mercado mundial integrado.” (PRADO, s/d, p.2-4).

<sup>2</sup> Autores como Theotonio dos Santos (2002) e Sara Simone Alves (1999) argumentam que a expansão da ideologia liberal gerou fortes críticas a respeito do papel do estado na economia e na sociedade globalizada. Enquanto o primeiro afirma que o estado continua desempenhando forte papel para manutenção da estabilidade, a segunda defende o reposicionamento do papel do estado no contexto interno e internacional.

foreign affiliates, respectively (UNCTAD, 2000, xv; 2008, xvi). Foreign affiliates' share in global gross domestic product (GDP) rose to a historic high of 11% in 2009, a year of economic contraction (UNCTAD, 2010, xviii). Foreign affiliates worldwide hire more than 80 million employees (UNCTAD 2007, xvi; UNCTAD, 2010, xviii). Even for developing countries, the inward FDI stock increased from about 13% of their GDP in 1980 to about a third in 2002 (UNCTAD 2003). And for the first time ever, developing and transition economies are now accepting half of global FDI inflows in 2009 (UNCTAD 2010, xix). Behind these statistics is the fact that both policymakers and scholars have become interested in the economic and political causes of FDI flows. (LI, VASHCHILKO, & VASHCHILKO, 2010, p. 2)<sup>3</sup>

O Brasil foi, em 2010, o quinto maior destino de investimentos externos diretos do mundo. Entre os países do BRICS<sup>4</sup>, esteve atrás apenas da China e foi principal receptor latino americano, longe do segundo lugar, o México. Neste cenário, a Paraíba, diferentemente de outros estados brasileiros, deixou de captar empresas com potencial de se inserir na rede produtiva local. Com a finalidade de preencher essa lacuna, foi criada, em 2011, na Secretaria de Turismo e Desenvolvimento Econômico, o Núcleo de Atração de Investimentos (NAI) – uma ação de governo que objetiva captar investidores nacionais e internacionais.

O Núcleo de Atração de Investimentos é um comitê inserido no Gabinete Executivo de Indústria e Comércio da Secretaria de Estado de Turismo e Desenvolvimento Econômico do Estado da Paraíba. O Núcleo foi instituído pelo Secretário Executivo Marcos Procópio, com o objetivo de atrair grandes investimentos privados para o estado, diminuindo a parcela da máquina estatal na economia paraibana<sup>5</sup>. A filosofia basilar é de que não se pode gerar desenvolvimento social efetivo para todas as regiões paraibanas, enquanto não houver emprego digno disponível para a população<sup>6</sup>. Como grupo precursor reunido exclusivamente para angariar capital produto nacional e internacional, o NAI precisou planejar a imagem que será divulgada da Paraíba, como destino de investimentos. Para isso, foi necessário um

---

<sup>3</sup>Em tradução livre: número de empresas multinacionais (MNC) matrizes chegou a 63.000 em 2000 e 79.000 em 2007, associado com 690.000 e 790.000 filiais estrangeiras, respectivamente (UNCTAD, 2000, xv; 2008, xvi). A participação das afiliadas estrangeiras no produto interno bruto (PIB) subiu para uma alta histórica de 11% em 2009, um ano de contração econômica (UNCTAD, 2010, xviii). Filiais estrangeiras em todo o mundo contrataram mais de 80 milhões de funcionários (UNCTAD 2007, xvi; UNCTAD, 2010, xviii). Mesmo para os países em desenvolvimento, o estoque de IDE aumentou de cerca de 13% do seu PIB em 1980, para cerca de um terço em 2002 (UNCTAD, 2003). E pela primeira, países em desenvolvimento e economias em transição representaram, em 2009, metade dos fluxos de IDE globais (UNCTAD 2010, xix). Por trás dessas estatísticas está o fato de que ambos os políticos e estudiosos têm se interessado nas causas econômicas e políticas dos fluxos de IDE.

<sup>4</sup> BRICS: Brasil, Rússia, China e Índia

<sup>5</sup> A administração pública do estado correspondeu, em 2008 por 31,3% do PIB estadual (IBGE, 2011 *apud* GREGÓRIO, 2011)

<sup>6</sup> É importante frisar que em paralelo ao NAI – e com mais investimentos – funciona o Empreender PB, que objetiva incentivar a iniciativa privada de micro e pequeno porte de empresários locais, o que mostra claramente a política de desestatização da economia local e, incentivo à economia privada.

processo de concepção e execução da marca “Paraíba” além das negociações ocorridas durante o período de formulação, que foram essenciais para o estabelecimento interno (dentro do governo) do NAI como porta de entrada de investimentos.

O objetivo do presente trabalho é compreender o processo de criação da estratégia de atração de empresas<sup>7</sup>, tentando delimitar qual o grau de relevância da estratégia de marketing e, dentro dela, da construção da imagem que irá compor o planejamento promocional do local. Para isso, será utilizado o caso da Paraíba, em que será observado o caminho percorrido e o método de construção da imagem do estado – por meio do Núcleo de Atração de Investimentos – que deverá ser divulgada aos empresários, visando atrair Investimento Externo Direto (IED) para o estado.

Cabe informar que a autora deste trabalho é servidora pública, alocada no NAI desde agosto de 2011, tendo participado ativamente dos processos de decisão realizados no período de observação. Portanto, ao abordar questões referentes ao funcionamento deste grupo, serão utilizadas as primeiras pessoas do singular e do plural para que a narração dos fatos seja mais verídica. As informações encontradas aqui, referentes ao funcionamento do NAI, foram, portanto, colhidas *in loco* durante período que compreende os meses de julho de 2011 e junho de 2012.

A pesquisa foi dividida em três capítulos. O primeiro caracteriza o IED como fenômeno ativo das relações internacionais. Nele são explanadas as diversas razões que fazem do fluxo internacional de capital um processo que modifica diversas áreas vitais para o cenário internacional em si e para o campo das RI.

O segundo capítulo analisa a Estratégia de Construção da Imagem, destrinchando tanto a importância das questões cognitivas nas Relações Internacionais, como as práticas recomendadas para o processo de formulação da imagem a ser divulgada como uma ferramenta para moldar o entendimento coletivo sobre determinado local. Para tal, é preciso revisar como as teorias vigentes, especialmente o Construtivismo, enxergam a importância da

---

<sup>7</sup> Para melhor compreensão, no presente trabalho, a estratégia de promoção de um lugar será utilizada a definição de Jr. e Wint (2000, p.6) que segue:

“Promotion excludes the granting of incentives to foreign investors, the screening of foreign investment, and negotiation with foreign investors, even though many of the organizations responsible for conducting investment promotion activities may also conduct these other activities.

Investment promotion includes the following types of activity: advertising, direct mailing, investment seminars, investment missions, participation in trade shows and exhibitions, distribution of literature, one-to-one direct marketing efforts, preparation of itineraries for visits of prospective investors, matching prospective investors with local partners, acquiring permits and approvals from various government departments, preparing project proposals, conducting feasibility studies, and providing services to the investor after projects have become operational.”

construção e disseminação de idéias no desenrolar das relações de diferentes atores presentes no sistema internacional. Neste capítulo serão explanadas algumas práticas comuns nos planos de marketing de outras agências, assim como recomendações desenhadas por autores e instituições especializados. Ao passo que, em alguns momentos, o texto terá um caráter recomendatório e em certo sentido pragmático.

No último capítulo, foram observadas as características do Núcleo de Atração de Investimentos da Paraíba, desde seu funcionamento interno, até os materiais promocionais desenvolvidos.

## CAPÍTULO. 1 - IED COMO FENÔMENO ATIVO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

### 1.1 Aspectos Gerais

O investimento externo direto refere-se à alocação direta de capital produtivo em um país que não seja aquele de origem. A maior diferença entre o investimento externo direto e investimento externo indireto é justamente sua característica de longo prazo –diferentemente do investimento indireto, que pressupõe a aplicação em carteira. A Receita Federal explica todos os pontos que caracterizam o Investimento Externo Direto no Brasil:

Os investimentos estrangeiros podem ser efetuados sob a forma de investimentos diretos ou de investimentos em carteira.

O investimento direto é constituído quando o investidor detém 10% ou mais das ações ordinárias ou do direito a voto numa empresa; e considera-se como investimento em carteira quando ele for inferior a 10%.

O investimento direto está dividido em duas modalidades: participação no capital e empréstimos intercompanhias.

A participação no capital compreende os ingressos de recursos de bens, moeda e as conversões externas em investimento estrangeiro direto, incluindo os valores destinados ao programa de privatizações, relacionados com a aquisição/subscrição/aumento de capital, total ou parcial do capital social de empresas residentes.

Os empréstimos intercompanhias compreendem os créditos concedidos pelas matrizes, sediadas no exterior, a suas subsidiárias ou filiais estabelecidas no país.

O investimento direto difere do intercâmbio de bens e serviços por vários fatores. Primeiro, não tem liquidez imediata (pagamento à vista) ou diferida (crédito comercial). Segundo, tem uma dimensão intertemporal, pois os investimentos são seguidos pelos fluxos de produção, venda e lucros, com um certo atraso. Terceiro, implica em transferências de direitos patrimoniais. Quarto, decorre de uma estratégia que resulta do processo da empresa tentar antecipar a ação de suas concorrentes.

[...]

O investimento direto estrangeiro parece ser mais resistente do que o investimento em carteira às crises financeiras nos países receptores, pois resulta de decisões de longo prazo, não sendo, por isso, afetado pela conjuntura de curto prazo. Em determinados casos, uma queda no preço das ações combinada com a desvalorização cambial pode até atrair o investimento direto estrangeiro (RECEITA FEDERAL, s/d)

Como o IED se traduz em participação direta na produção, a sua instalação em determinado país significa a mudança estrutural do sistema produtivo e, conseqüentemente, da organização econômica e social do lugar – especialmente quando se trata de pequenas



comunidades. Por essa razão, os governos passaram a tratar diretamente, com significativa ênfase, da regulamentação e negociação das entradas desse tipo de investimento.

É muito difícil estabelecer um marco inicial do fenômeno de IEDs no mundo. Tão antigo quanto o próprio comércio, encontram-se exemplos como astrocas Sumérias e as atividades da Companhia das Índias Orientais (World Bank Group, 2010, p. 2). No entanto, as atuais características do fenômeno de IED, que deram início à disputa pela captação de empresas, foram assinadas no Consenso de Washington (ZHANG, 2005, p. 2).

Em 1989, um grupo de economistas americanos e latino-americanos se reuniu na *International Institute for Economy*, com o intuito de discutir políticas econômicas que solucionassem a grave crise vivida pelo continente e pelo mundo no fim dos anos 70 (Harvard University, 2003)<sup>8</sup>. O resultado foi uma série de medidas que os Países em desenvolvimento deveriam adotar para garantir seu crescimento econômico e social. Entre elas, a que nos interessa em particular era a medida número 7 que diz “barriers impeding the entry of foreign [direc tinvestment] should be abolished.”<sup>9</sup> (WILLIAMSON, 2004, p. 8).

O consenso de Washington adquiriu proporções muito maiores do que o esperado pelo próprio John Williamson, autor das dez reformas político-econômicas que foram sugeridas aos países. Em sua revisão sobre o Consenso de Washington, chamada “The Washington Consensus as Policy Prescription for Development”, o autor afirma:

The Washington Consensus as I originally formulated it was not written as a policy prescription for development: it was a list of policies that I claimed were widely held in Washington to be widely desirable in Latin America as of the date the list was compiled, namely the second half of 1989. Of course, development was the main objective of the countries in question; the point is that my agenda excluded policies even if I believed they would promote development unless I was also convinced that they commanded a consensus<sup>10</sup>” (WILLIAMSON, 2004, p. 1).

No entanto, como o próprio autor reconhece, o Consenso de Washington se tornou o estandarte da globalização, alvo de inúmeras críticas e protestos.

<sup>8</sup>CENTER FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT AT HARVARD UNIVERSITY. **Washington Consensus.** Global Trade Negotiation. Disponível em: <<http://www.cid.harvard.edu/cidtrade/issues/washington.html>>. Acesso em: 28 março 2012.

<sup>9</sup>Tradução livre: Barreiras que impedem a entrada de investimento externo direto devem ser abolidas

<sup>10</sup> Tradução livre: O Consenso de Washington como formulado originalmente não foi escrito como uma prescrição de política para o desenvolvimento: era uma lista de políticas que eu aleguei serem amplamente realizadas em Washington, e amplamente desejáveis na América Latina, a partir da data em que a lista foi compilada, ou seja, o segundo semestre de 1989. Naturalmente, o desenvolvimento foi o objetivo principal dos países em questão, o ponto é que a minha agenda excluiu políticas, mesmo que eu acreditasse que iriam promover o desenvolvimento, a menos que eu também estivesse convencido de que comandasse um consenso.

O Consenso de Washington foi amplamente difundido e implantado, muitas vezes sem qualquer adaptação às condições históricas do país— o que acarretou em algumas experiências desastrosas de abertura econômica, acentuando a pobreza e a dependência externa. No entanto, a adoção de medidas liberais pelos governos americano e inglês incentivou a participação dos países em desenvolvimento que mantinham trocas político-comerciais com estes Estados. De acordo Toussaint (2002, p.58), a mundialização das empresas transnacionais foi movida por quatro fatores principais, puxados pelos governos americanos e ingleses: liberalização, privatização, desregulamentação e competitividade — essas seriam as bases do processo de globalização produtiva.

Entre os anos 60 e 70, o IED não era bem visto entre os estudiosos e governantes — havia o receio de que a tecnologia utilizada em países em desenvolvimento fosse obsoleta, de que houvesse aumento da inflação ocasionada pela injeção de capital e de que as empresas exercessem monopólio de poder político e econômico nos países receptores (Zhang, 2005, p. 4). As medidas liberais, que possibilitaram o fluxo de IED, estão intimamente ligadas ao momento econômico habitualmente chamado de neoliberalismo e à globalização, que por sua vez estão associadas à acelerada evolução tecnológica. Embora seja comumente relacionada às medidas liberais, o encorajamento à vinda de empresas estrangeiras para o Brasil, por vezes foi realizada através de medidas protecionistas, como o aumento de impostos de importação.

A associação entre mudanças tecnológicas, liberalização econômica e interligação global gerou a chamada reestruturação produtiva:

De uma parte, a produção “rígida” é substituída por um tipo diferenciado em grande escala; todavia, ela destina-se a mercados específicos e procura romper com a estandarização, buscando atender variabilidades culturais e regionais e voltando-se para as peculiaridades de “nichos” particulares de consumo. De outra, o capital lança-se a um movimento de desconcentração industrial: promove a *desterritorialização da produção* — unidades produtivas (completas ou desmembradas) são deslocadas para novos espaços territoriais (especialmente áreas subdesenvolvidas e periféricas), onde a exploração da força de trabalho pode ser mais intensa (...). Tal desterritorialização acentua ainda mais o caráter desigual e combinado da dinâmica capitalista (PAULO & BRAZ, 2007, p. 216)

A redefinição de produção apontada por Paulo e Braz foi indiscutivelmente a grande propulsora do fenômeno de Investimentos Externo Direto, de outra forma, a causa da migração produtiva apontada pelos autores, ou seja, a procura por mão de obra mais barata, deve ser questionada.

Poucos duvidam que a quantidade gigantesca de empresas que transferem suas linhas de produção para a China fazem por almejar reduzir seus custos produtivos através da desoneração da folha de funcionários. Por outro lado, apesar da crise, os Estados Unidos continuam sendo o país que mais recebe investimentos externos diretos (UNCTAD, 2011, p. 342). No Brasil, a região Sudeste se destaca na recepção de empreendimentos internacionais, apesar de apresentar o maior índice de despesa por funcionário do país – em 2010, as três primeiras posições dos destinos de investimentos foram ocupadas respectivamente por Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais (RENAI, 2011). O ponto chave é que existem outras variáveis que influenciam a tomada de decisão das empresas no momento de escolha de seu próximo sítio.

Entre os fatores preponderantes na negociação estão as questões de infraestrutura, mercado consumidor, acesso aos outros mercados, estabilidade econômica, localização geográfica, incentivos fiscais capacitação da mão-de-obra local (Zhang, 2005, p. 7), e como começou a ser divulgado mais recentemente, a qualidade de vida. Além destes, uma questão vital para a instalação de uma empresa é o acesso às informações sobre o local (SAKURAI, 2012). Por outro lado, de forma bastante interessante, Nina Bandelj montou uma estrutura formada por três fatores sociais – Estrutura/Poder/Cultura – sendo a relação entre eles seria responsável pela decisão dos investidores em permanecer ou não (KING *apud* BANDELJ, 2009, p. 360).

Após o Consenso de Washington e as significativas reduções das barreiras tarifárias, as empresas passaram a se movimentar mais rapidamente. Recentemente, os países investiram em políticas de prospecção de IED devido aos benefícios gerados (Zhang, 2005, p. 4), a exemplo do aumento da oferta de vagas de emprego, a promoção da reestruturação industrial, a transferência de tecnologia e transferência de especialistas e de *know how* que será inserido na sociedade (Hamdani, 2001; Maekusen and Venables, 1999; UNCTAD, 1992 *apud* ZHANG, 2005, p.5). Embora todos esses benefícios sejam reais e importantes para o desenvolvimento de economias ascendentes, Sá e Medeiros (2006, p.9) chamam atenção para o fato de que:

A quantidade e a qualidade de IED, e o papel das ETNs no desenvolvimento dependem também do ambiente político, no país anfitrião, e dos recursos produtivos disponíveis no local. Sob o prisma político, ele vai além de uma mera liberalização do regime de IED, incluindo políticas relacionadas ao comércio, taxas de câmbio e estabilidade macroeconômica. Esforços deliberados para melhorar o capital humano e a infra-estrutura física e social também podem constituir maneiras de melhorar a qualidade do IED que os países atraem.

As Agências de Promoção de Investimento foram criadas para desempenhar o papel de intermediadoras entre o local receptor e os investidores que podem maximizar o desenvolvimento do ambiente. Ao longo do tempo, essas Agências passaram a criar verdadeiras disputas – incluindo as chamadas guerras fiscais – para atrair o maior número de investimentos e para isso, cada localidade passou a criar uma imagem que deveria ser vendida aos empresários. Essa imagem traduz determinados aspectos do lugar que são atrativas aos investidores (SAKURAI, 2012).<sup>11</sup>

Na última década, houve uma explosão de empresas instalando-se em outros países, tanto que em 2007 o mundo viveu o maior pico de IED da sua história. Obviamente, uma soma de consequências geradas pelo intercâmbio de capital humano, financeiro e produtivo não afetaria somente o sistema econômico dos países. Os IEDs estão diretamente ligados a fenômenos muito relevantes para as relações internacionais, tais como migração, desenvolvimento humano, segurança, relações multi e bilaterais entre estados, direito internacional e meio ambiente e relações diplomáticas.

A liberalização dos regimes de IED tem sido complementada por uma série de tratados de investimento bilaterais. Dos 1.513 tratados existentes em 31 de dezembro de 1997, cerca de dois terços são da década de 1990, sendo 153 do ano de 1997 (UNCTAD, 1998). De forma crescente, esses acordos não são mais entre países desenvolvidos e em desenvolvimento apenas, mas também entre países em desenvolvimento entre si e entre economias em transição (UNCTAD, 1996). Nos âmbitos regional e multilateral, também são crescentes os acordos sobre investimento. (SÁ e MEDEIROS, 2006)

Apesar da grande importância adquirida pelo IED, as teorias de RI propriamente ditas, pouco se interessaram na análise do fenômeno. Como ainda é comum no campo, as primeiras pesquisas sobre o assunto foram realizadas por áreas irmãs, como economia e ciências sociais, mais especificamente a nova sociologia econômica.

De maneira bastante dispersa, a teoria neoliberal de Relações Internacionais agrega os investimentos externos diretos ao grupo das formas de capital internacional e analisa como estes aumentaram seu poder político, devido a sua maior importância desde o início da globalização, em detrimento à perda de poder soberano dos estados nacionais, que agora adequam sua estrutura interna para receber uma quantidade cada vez maior destes capitais (BURCHIL, 2005, p. 76).

---

<sup>11</sup>SAKURAI, T. **Workshop sobre atração de investimentos no Brasil**. Belo Horizonte, março 2012. Disponível em: <[http://www.mdic.gov.br/sistemas\\_web/renai/public/arquivo/arq1332874504.pdf](http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/renai/public/arquivo/arq1332874504.pdf)> Acesso em: 10 abril 2012

Existem alguns estudos sobre política interna e internacional e sua relação com IED, entre elas a pesquisa de Büthe e Milner sobre a influência dos tratados multilaterais na instalação de empresas multinacionais. Como destacado pelos autores, a maioria dos estudos sobre o tema tenta desvendar as causas econômicas da instalação em determinado lugar, enquanto as causas políticas são deixadas de lado. (BÜTHE e MILNER, 2008, p. 743)

Enquanto isso, pesquisas pontuais sobre a influência das empresas estrangeiras situadas em diferentes localidades vêm sendo produzidos por pesquisadores das RI e também de áreas afins. Os assuntos mais comuns são as interferências na segurança, direito, migração, educação e meio ambiente internacional.

No tocante à educação e migração, D'agosto; Solferino & Tria (2006, p.3), ao analisar o impacto dos fluxos de investimentos sobre as decisões de migração, elencam as três formas positivas que as empresas estrangeiras influenciam os níveis educacionais da sociedade receptora. Primeiro, a presença de uma empresa em determinada localidade incentiva a busca das pessoas por capacitação, ao influenciar a balança de “custo x benefício” que cada pessoa enxerga em dedicar maior parcela de tempo à educação – a expectativa da recompensa salarial que pode ser oferecida pela empresa diminui a ideia de “perda” de tempo.

Em segundo, os autores ressaltam que ao inserir novas tecnologias de produção em determinado lugar, a empresa incentiva as pessoas a se habilitarem ao novo modo de produção. E, ainda, as companhias que se instalaram devido às vantagens tarifárias ou logísticas, mas cujo local não possui mão de obra especializada, tendem a financiar e manter centros de ensino e especialização (D'AGOSTO; SOLFERINO & TRIA, 2006, p.3).

Ao enumerar essas questões, os autores defendem duas linhas de raciocínio. Primeiro, que as empresas estrangeiras causam um efeito “substitutivo” nas tendências a migração – por ter oportunidade de trabalho e crescimento em seu lugar de origem, as pessoas estariam menos propensas a decidir mudar-se para outro país em busca de meios de sobrevivência. Por outro lado, ao incentivar a educação, melhorando os níveis de instrução, as empresas estrangeiras causariam um efeito “complementar”. Os cidadãos de maior nível educacional continuariam migrando para os países mais ricos por ter mais informações sobre a situação econômica dos outros lugares, mais condições financeiras de arcar com o processo de mudança ou para buscar oportunidades mais abundantes. Os autores concluem que o efeito substitutivo é muito mais numeroso que o complementar, mas que este último fenômeno é uma realidade que deve ser considerada dentro das políticas públicas. (D'AGOSTO, SOLFERINO & TRIA, 2006, p. 2-12)

Kugler e Rapaport (2011, p.3-5) por sua vez, analisam a forma que a imigração pode influenciar no fluxo de empresas sediadas nos países de destino dos migrantes para os países de origem dos mesmos. Os autores argumentam que os migrantes com maior nível educacional, como os citados por D'Agosto, Solferino & Tria (2006), influenciam diretamente no fluxo de investimentos, especialmente quando o produto ou serviço em questão tem forte apelo social ou étnico, mas ainda, disseminam informações sobre o ambiente de negócios dos seus países de origem, oferecem contatos informações sobre os aspectos distributivos, de logísticas e jurídicos, por exemplo. Os migrantes com pouca instrução educacional e trabalhadores de níveis mais baixos da hierarquia organizacional, por sua vez, disseminam informação sobre a cultura popular, e as características dos trabalhadores de seu país

Ainda sobre o impacto na organização social dos países receptores, Herman, Chisholm e Leavell(2004, p. 16), alertam para as denúncias de descumprimento dos direitos humanos por parte das empresas estrangeiras, nos países em desenvolvimento, atingindo especialmente as mulheres, devido ao historio político-social que envolve o gênero na maioria desses países.

Ademais, existem denúncias sobre as razões ambientais que levaram as empresas a se instalar em determinado país. Algumas pesquisas indicam que empresas com grandes índices de poluição estariam se instalando em países com sistema normativo ambiental fraco ou inexistente. Embora essas pesquisas tenham obtido grande repercussão, outras pesquisas afirmam que o ganho competitivo de deslocar-se somente por motivos ambientais é mínimo. (DEAN, LOVELY, & WANG, 2003, p. 23-24; HERMAN, CHISHOLM e LEAVELL, 2004, p.16)

Além dos debates apresentados, outros tantos vêm ganhando espaço dentro da discussão sobre IED e continuarão nascendo novas provas que contemplam os defensores e os opositores do fluxo de investimentos como fenômeno ativo de transformação social. No entanto, a apresentação dessas discussões serviu para mostrar que o IED é uma questão muito mais complexa que somente a troca econômica e política entre empresas e países. Portanto, é necessário que o assunto passe a ser diretamente incluído na agenda das pesquisas em Relações Internacionais, seja qual for a área e a perspectiva de estudo.

Neste período, as ETNs tornaram-se motores não apenas da integração regional, mas da conseqüente interdependência econômica das nações com o aumento dos fluxos financeiros, de comércio e serviços. Se por um lado o incentivo dos governos à regionalização reflete a necessidade de melhorar a

competitividade das empresas dentro do país, pela realização de economias de escala e especialização das empresas, por outro, pode favorecer globalização por meio da racionalização das estruturas de produção e comércio, e no aproveitamento de mercados ampliados pelas ETNs (SÁ & MEDEIROS, 2006, p. 4)

## 1.2 Evolução do fenômeno de Investimento Externo Direto no Brasil

O primeiro período de entrada significativa de IED no Brasil se deu em meados do século XIX<sup>12</sup>, composto por investimentos em setores estruturantes advindos da Inglaterra – esta foi principal origem dos investimentos externos do Brasil até meados do século XX. (GONÇALVES, 1996, p. 3)

A partir de 1920, após um período de depressão de ingresso de investimentos no início do século XX, o Brasil passa a adotar um modelo econômico substitutivo, incentivando a produção interna, em detrimento às importações. Assim, até a Segunda Guerra Mundial, os governos nacionais aceitaram – e em alguns setores, incentivavam – a entrada de IED no país, apesar das medidas restritivas impostas pelas constituições de 1934 e 1937, que limitavam a participação de capital estrangeiro nos setores de energia, petróleo, bancos, seguros e transporte marítimo e terrestre. A situação após o golpe militar se manteve estável devido, principalmente, à aprovação da Lei n.º4390, que dava ao investidor estrangeiro o mesmo tratamento do nacional – o corpo constitutivo dessa lei vigora até hoje.(GONÇALVES, 1996, p. 4-10)

A década de 80 foi marcada por uma grande crise interna e os investimentos externos diretos representaram 1/6 do valor da década anterior. Contudo, nos anos 90 o país começou a adotar as medidas liberais propriamente ditas, a moeda e a inflação se estabeleceram. Nesta década, o governo privatizou boa parte das companhias estatais, aumentando o influxo de investimentos externos (GONÇALVES, 1996, p.15).

No entanto, foi nos anos 2000 que os investimentos externos passaram a representar significativa parcela da economia nacional. O cenário político, a moeda e o poder de consumo crescente da população aceleraram a entrada de capital internacional no país:

Na comparação entre os censos de 1995 e 2000, o número de empresas informantes que se enquadravam nos critérios de participação

---

<sup>12</sup> Existem registros de entrada de investimentos diretos no ciclo do açúcar entre o século XVI e XVII, porém não somam valores significativos (Gonçalves, 1996)

estrangeira cresceu de 6.322 para 11.404, uma elevação de 80%. Com relação às empresas com participação majoritária, o número elevou-se de 4.902 para 9.712, com um crescimento de 98%.

O indicador fundamental para a avaliação do processo de internacionalização da economia brasileira é o montante do estoque de capital social integralizado por não-residentes. Em dólares correntes, o estoque de investimento direto estrangeiro acumulado cresceu de US\$ 41,7 bilhões, em 1995, para US\$ 103 bilhões, em 2000 (LACERDA e OLIVEIRA, 2009, p. 4-5)

O Gráfico 1 apresenta a participação do IED no PIB nacional. No ano 2000, essa participação atingiu seu pico, sendo que em 1999, houve o pico da participação das privatizações (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2011)<sup>13</sup>.

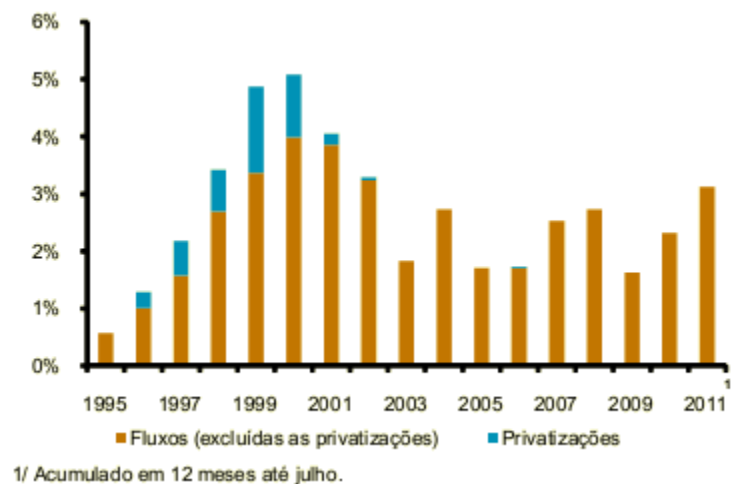


Figura 1: Percentual de Participação de IED no PIB nacional. Fonte: Banco Central Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/port/2011/09/ri201109P.pdf>> Acesso em: 16 de março de 2012

Nos anos que se seguiram, o país manteve elevadas taxas de recebimento de investimentos, com destaque especial para os anos de 2007 e 2011, como mostra o Gráfico 2. Ao analisar os dados, é interessante perceber que no ano de 2011, em meio à crise econômica mundial, o Brasil obteve posição de destaque no quadro comparativo com outros países – ocupou a 4ª posição de recebimentos de IED, com recebimento recorde de capital estrangeiro direto (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2011)<sup>14</sup>. Este desempenho foi fortemente influenciado pelo declínio de entrada de capitais nos países desenvolvidos.

<sup>13</sup>BANCO CENTRAL DO BRASIL. Evolução dos Fluxos de Investimento Estrangeiro Direto. **Relatório de Inflação**, Brasília, setembro 2011. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/direita.asp?idioma=P&ano=2011&acaoAno=ABRIR&mes=09&acaoMes=ABRIR>>. Acesso em: 16 março 2012.

<sup>14</sup>BANCO CENTRAL DO BRASIL. Evolução dos Fluxos de Investimento Estrangeiro Direto. **Relatório de Inflação**, Brasília, setembro 2011. Disponível em:



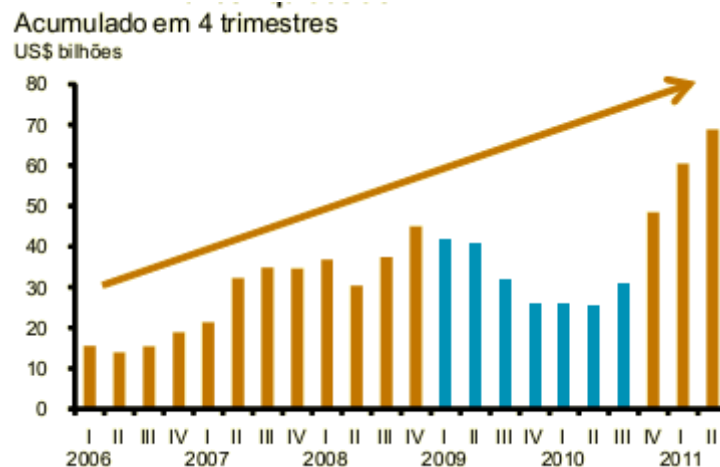


Figura 2: Acumulo de IED na economia brasileira entre 2006 e 2011. Fonte: Banco Central do Brasil. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/port/2011/09/ri201109P.pdf>> Acesso em: 16 de março de 2012

Em 2002 foi criada a agência de atração de investimentos externos diretos, chamada “Investe Brasil”. Este deveria ser o órgão nacional de prospecção de capital externo. Essa agência foi formada através da associação entre três ministérios: Desenvolvimento, Indústria e Comércio, Relações Exteriores, Planejamento. O órgão tinha um caráter misto entre público e privado, classificada como Organização de Sociedade Civil de Interesse Público. Dessa forma, seu conselho administrativo era formado por dez servidores dos três ministérios e dez representantes de setores produtivos nacionais. O objetivo era aliar os interesses públicos e privados, serem capazes de receber recursos de ambos e construir uma estratégia condizente com as necessidades de todos (Governo Federal, 2002). No entanto, em 2005 o “Investe Brasil” foi extinto<sup>15</sup>.

Hoje, existem algumas agências federais que auxiliam a fomentação da atração de investimentos externos diretos. Duas delas são muito relevantes: a Agência Brasileira de Promoção a Exportação (Apex) e a Rede Nacional de Informações sobre

---

<<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/direita.asp?idioma=P&ano=2011&acaoAno=ABRIR&mes=09&acaoMes=ABRIR>>. Acesso em: 16 março 2012.

<sup>15</sup>Teiji Sakurai (2005) aponta cinco motivos para o “Investe Brasil” não ter dado certo: “1º o status ‘meio público meio privado’. O autor não enxerga razões para as empresas investirem em um órgão meio privado, sem que se tenha retorno garantido. 2º Insuficiência orçamentária e de recursos humanos.

3º Problemas de gestão organizacional, já que todos os funcionários eram originários de outro órgão, a agência possuía colaboradores de diferentes estados, fazendo com que a comunicação e a convergência das ações se tornasse ineficaz.

4º O Investe Brasil era sediado no Rio de Janeiro, dificultando o contato político e econômico – o autor sugeriria a alocação em Brasília ou São Paulo.

5º Falta de postura ativa para atração de investimentos.”

Investimentos(RENAI).A Apex é uma agência nacional criada em 2003, como um Serviço Social Autônomo, ligado ao Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). Foi cunhada com o intuito principal de promover as exportações do país. No entanto, a partir de 2006, a agência ampliou suas atuações no âmbito de prospecção de investimento, com a criação da Gerência de Investimentos. Atualmente, a Apex é a agência nacional mais importante da promoção de exportação e a mais eficaz no sentido de divulgação da imagem brasileira como excelente destino de investimentos diretos.

A partir da delimitação dos setores de negócios prioritários, a Apex desenvolve políticas de atração de empresas que se encaixam no perfil previamente traçado. A delimitação dos setores é feita a partir das vocações e necessidades do país, fazendo com que a economia cresça de acordo com a política de desenvolvimento firmada pelo governo federal. Hoje, segundo o *site* oficial da Apex, os setores mais atrativos são: Biociências; Tecnologia da Informação; Indústria de *Private Equity e Venture Capital* Brasileira; Semicondutores (produtos eletrônicos); Petróleo e Gás e Turismo. (APEX, s/d)

Com a finalidade de alcançar os empreendedores dos setores de interesse, a APEX veicula a imagem do Brasil de acordo com o país de destino e o nicho alvo. A venda da idéia de que o Brasil é o destino ideal para as empresas dos setores supracitados é realizada a partir da identificação dos países, feiras, instituições e outras esferas que possam concentrar os investidores.

Enquanto o objetivo da Apex é de fato atrair novos investimentos para o Brasil, a Rede Nacional de Informações sobre Investimentos (RENAI) – órgão integrante da Secretaria de Desenvolvimento da Produção do Ministério de Desenvolvimento da Indústria e Comércio – dissemina informações sobre a base produtiva, o ambiente de negócios e características essenciais para os investimentos. A RENAI, assim como a Apex, auxilia os estados a montar suas estratégias de atração de investimentos, no entanto, seu o objetivo principal Rede Nacional de Informações sobre Investimentos é coletar e divulgar informações relevantes que influenciam o fluxo de investimentos para o Brasil.

A base operacional da RENAI funciona como parte de uma rede integrada de contatos. O órgão firma parceria com as secretarias estaduais responsável pela atração de investimentos, assim como as câmaras de comércio, embaixadas e outros órgãos importantes de disseminação de informação – na verdade, a RENAI funciona como um canal de comunicação (RENAI, s/d).

As duas agências possuem funções bem similares e muitas vezes desempenham o mesmo trabalho – ambas, inclusive, criam e disseminam imagens do Brasil e dos seus estados em diferentes países e instituições parceiras. No entanto, se pudesse traçar a maior diferença entre as duas, é de que a Apex trabalha de fora pra dentro – atingindo investidores para trazer ao Brasil – enquanto a RENAI atua de dentro pra fora.

Além dessas duas importantes agências brasileiras, a Associação Brasileira de Desenvolvimento da Indústria também atua indiretamente na atração de investimentos – através da produção de estudos sobre atração dos setores prioritários e do desenvolvimento da cadeia produtiva nacional.

Contudo, acima de todas as agências estaduais e federais, está o Plano Brasil Maior, lançado no início do governo Dilma Roussef em 2011, que tem o objetivo de desenvolver a malha econômica brasileira através de ações setoriais e sistêmicas<sup>16</sup>. É com base nesse plano que ações de ambiente de negócios no Brasil serão desenvolvidas, assim como as ações de atração de investimentos.

Após definir os investimentos externos como elemento da política pública, os governos passam a planejar como serão encaminhadas as ações de maximização de influxo de capital. Neste momento surge a questão sobre a relevância de uma estratégia de disseminação de idéias. O próximo capítulo trará uma discussão a respeito do papel da imagem para as relações internacionais e para o programa de atração de investimento.

---

<sup>16</sup>As ações setoriais tem cinco diretrizes: fortalecimento das cadeias produtivas; criação e ampliação de novas competências tecnológicas e de negócios; desenvolvimento das cadeias de suprimentos e energia; diversificação das exportações e internacionalização corporativa; consolidação das competências da economia no conhecimento natural. As ações sistêmicas, por sua vez, possuem oito objetivos: incentivo ao comércio exterior; incentivo ao investimento; incentivo à inovação; formação e qualificação profissional; produção sustentável; competitividade de pequenos negócios; ações especiais em desenvolvimento regional; bem-estar do consumidor; condições e relações de trabalho. Para conhecer mais sobre o Plano Brasil Maior, visitar o site <<http://www.brasilmaior.mdic.gov.br>>

## CAPÍTULO 2 - PROCESSO DE CRIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

### 2.1 Revisão teórica dentro das Relações Internacionais sobre a disseminação de imagens e ideias

A partir dos anos 70, as teorias sociais reflexivas começaram a analisar as Relações Internacionais, dando mais espaço ao debate sobre o papel das ideias e dos significados como forma de explicar os acontecimentos do meio internacional (DEVETAK, 2001, p. 137). A partir de então, se iniciou um forte debate acerca da centralidade da cognição como força motivadora dos fenômenos internacionais.

Posteriormente, os construtivistas surgiram como uma corrente posicionada entre os pós-modernos e os positivistas (ADLER, 1999, p. 204-206), unindo, em suas análises, o mundo material e o significado dado a ele pelos atores. Assim, as relações entre atores internacionais seriam muito mais complexas e profundas do que a interação de elementos racionais buscando a maximização de suas capacidades. Em seu lugar, seria o constante fluxo de ideias, discursos, significados e *capabilities* de agentes sociais, formando uma interação mútua entre agente e estrutura (MARQUES, 2005, p. 18)

Construtivismo é a perspectiva segundo a qual o modo pelo qual o mundo forma a, e é formado pela, ação e interação humana depende de interpretações normativas e epistêmicas dinâmicas do mundo material. (ADLER, 1999, p. 205)

Sob esta perspectiva, assume-se que as trocas comerciais (parte do mundo material) estão inseridas em um conjunto de ideias e entendimentos que os atores envolvidos no processo possuem, como mostra Adler

Em primeiro lugar, as idéias – entendidas mais genericamente como conhecimento coletivo institucionalizado em práticas – são meio propulsor da ação social; definem os limites do que é cognitivamente possível ou impossível para os indivíduos. Simultaneamente, práticas baseadas em conhecimento são o resultado de indivíduos que interagem e que agem propositadamente com base em suas idéias, crenças, julgamentos e interpretações pessoais (ADLER, 1999, p. 210)

Fica fácil perceber a interação de diversos elementos, atores e fatos que envolvem as estratégias de atuação das agências de fomento. Em um trecho da entrevista cedida à Universidade estadunidense UCLA, Nina Bandelj resume a complexidade das trocas sociais.

Enquanto os economistas, em geral, acreditam que os mercados se regulam por si, os pesquisadores da sociologia econômica dizem que os mercados não são algo emergido, mas algo socialmente construído. Os mercados seriam, portanto, desenhados, limitados, mas também, facilitado, de acordo com as forças sociais. As forças sociais seriam, primeiro, as estruturas sociais, depois o poder, mas também a cultura. (BANDELJ [a], 2008)<sup>17</sup>

A autora explica, ainda, como essas esferas se relacionam entre si nas práticas econômicas dos estados:

The basic assumption is that not structures (states, institutions, network) alone, not culture alone, and not power alone, but all of these social forces together, matter in constituting economic activities. (BANDELJ [b], 2008)<sup>18</sup>

Ao assumir que o IED é um fenômeno social, constata-se que sua transição será fortemente influenciada pelos seguintes aspectos: a) conexões empresariais e pessoais nas quais os investidores e os países receptores estarão imersos; b) interesse político e competição por poder entre as firmas engajadas em transições de IED; c) conhecimento cultural incorporado que os investidores e receptores tem a respeito de parceiros econômicos apropriados, objetivos econômicos e as estratégias para alcançá-los. (BANDELJ [a], 2008)<sup>19</sup>

Ao contrário do que o Consenso de Washington propôs, a abertura das economias não foi a retirada do Estado das negociações e processos, mas uma mudança do seu papel. É importante destacar que para o construtivismo o Estado não é uma entidade racional independente das correlações sociais internas e externas, em vez disso, é produto de construções amplamente adotadas. Nesse sentido, o poder público participa dos processos, inclusive do fluxo de IED como um ator social, que tem suas funções definida de acordo com as práticas e normas (formais ou não) deste fenômeno.

Os Estados são construções sociais, que agem num contexto institucional governado por regras, portanto são agentes sociais. A identidade do Estado se constrói na interação social, e só adquire sentido (significado) se for compartilhada intersubjetivamente. Analogamente, o papel social associado a determinada identidade e desempenhado por um ator no sistema internacional também definido na interação e depende do reconhecimento por

<sup>17</sup>BANDELJ, N (a). **From Communists to Foreign Capitalists: The Social Foundations of Foreign Direct Investment in Postsocialist Europe.** A book talk with author NINA BANDELJ, UC Irvine, Sociology. Califórnia: UCLA International Institute, 3 de Dezembro de 2008. Entrevista Cedida ao *web site* da UCLA. Disponível em: <<http://www.international.ucla.edu/article.asp?parentid=102290>>. Acesso em: 30 abril 2012

<sup>18</sup>BANDELJ, N (b). **From Communists to Foreign Capitalists.** Nova Jersey, 2008. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=53LstWghNOwC&pg=PT26&lpg=PT26&dq=The+basic+assumption+is+that+not+structures+\(states,+institutions,+network\)+alone,+not+culture+alone,+and+not+power+alone,+but+all+of+these+social+forces+together,+matter+in+constituting](http://books.google.com.br/books?id=53LstWghNOwC&pg=PT26&lpg=PT26&dq=The+basic+assumption+is+that+not+structures+(states,+institutions,+network)+alone,+not+culture+alone,+and+not+power+alone,+but+all+of+these+social+forces+together,+matter+in+constituting)>. Acesso em: 01 Junho 2012.

<sup>19</sup>BANDELJ, N (a). **From Communists to Foreign Capitalists: The Social Foundations of Foreign Direct Investment in Postsocialist Europe.** A book talk with author NINA BANDELJ, UC Irvine, Sociology. Califórnia: UCLA International Institute, 3 de Dezembro de 2008. Entrevista Cedida ao *web site* da UCLA. Disponível em: <<http://www.international.ucla.edu/article.asp?parentid=102290>>. Acesso em: 30 abril 2012

parte dos demais atores do sistema para se afirmar. (MARQUES, 2005, p. 21)(BANDELJ, 2008 [a])<sup>20</sup>

Nina Bandelj completa a descrição da relação entre receptor e investidor quando diz que:

Nesse sentido, as relações de IED podem ser estudadas dentro das perspectivas da pesquisa de sociologia econômica, mas também em termos relacionais, porque existe uma troca de ações entre o investidor e a economia receptora – mais especificamente entre o governo dessa economia. Portanto, o quadro de investimentos de um determinado lugar não será formado somente por capitais que enxergaram melhor relação entre risco/benefício e as características do lugar, seria, também, produzido pelas relações entre o lugar e o investidor. Alemãs tem uma relação diferente com a Polônia que eles têm com a Estônia, que é certamente diferente da relação com romenos (BANDELJ [a], 2008)<sup>21</sup>

Ainda de acordo com Adler (1999, p. 213), esta realidade subjetiva depende essencialmente da comunicação para que possa ser (des)conhecida pelos outros atores de interesse.

Dentro dessas relações mútuas, construídas através do tempo, a construção da imagem para atração de investimentos pelas agências especializadas é, portanto, um caminho para disseminação de ideias estrategicamente direcionadas para determinado público alvo, objetivando persuadi-los a respeito da potencialidade de cada região. Pretende-se, dessa maneira, desenvolver, no cenário internacional (principalmente dentro da classe investidora) um conjunto de crenças positivas<sup>22</sup>, favorecendo a efetivação das práticas de investimento propriamente ditas.

Parte importante do planejamento de disseminação das ideias é a identidade do local. A partir do modo como sua população se enxerga, serão criadas estratégias que possibilitem aos outros terem suas percepções, que serão diferentes umas das outras, mas sempre complementares

É a partir da identidade que o ator define seus interesses. O que os atores são – e, por conseguinte, o que eles querem – depende, em parte, das ideias compartilhadas socialmente. O processo de construção da identidade por meio da prática social modela o interesse e as preferências do Estado. Sendo

<sup>20</sup> Entrevista gravada pela UCLA com Nina Bandelj. A versão encontrada ao longo desse trabalho é uma tradução livre transcrita. O arquivo original pode ser encontrado no seguinte endereço: <<http://www.international.ucla.edu/article.asp?parentid=102290>>. Acesso em: 30 abril 2012

<sup>21</sup> BANDELJ, N (a). **From Communists to Foreign Capitalists: The Social Foundations of Foreign Direct Investment in Postsocialist Europe.** A book talk with author NINA BANDELJ, UC Irvine, Sociology. Califórnia: UCLA International Institute, 3 de Dezembro de 2008. Entrevista Cedita ao *web site* da UCLA. Disponível em: <<http://www.international.ucla.edu/article.asp?parentid=102290>>. Acesso em: 30 abril 2012

<sup>22</sup> Como crenças positivas, neste contexto, entende-se como um conjunto de características que fazem da região um bom mercado e lugar para investir.

assim, identidades estabelecem uma estrutura intersubjetiva que oferece a cada Estado

Identidade e interesse são complementares: “sem interesse, identidade não tem força motivadora; e sem identidade, interesses não tem direção” (WENDT, 1999:231). Um entendimento sobre os outros, isto é, sugerem as prováveis preferências, motivações, interesses, atitudes e papéis dos Estados em determinado contexto político. Em síntese, identidades desempenham uma função fundamental nas sociedades: elas dizem uns aos outros quem é quem. Como conseqüência, as identidades acabam levando à política internacional uma certa previsibilidade e ordem. (MARQUES, 2005, p. 21-22)

Como forma de participar ativamente dos processos de IED, a maioria dos países criou agências especializadas em atrair e instalar empresas internacionais em território local<sup>23</sup>. Nos programas de marketing desenvolvido por elas, foi incluída a disseminação da imagem como uma forma de acrescentar um novo elemento na comunicação entre os diferentes atores, como visto, o elemento base das relações entre os atores internacionais. Por meio de novas informações que objetivam modificar as relações historicamente estabelecidas, tenta-se edificar um vínculo que possa vir a se traduzir em investimentos factuais. Estes, por sua vez, aumentarão a conectividade entre estes atores, formando um ciclo que desencadeará em conhecimento mútuo. Dessa forma, a concepção de uma “alegoria” – que será a apresentação do lugar – tem a intenção de conceber, e tentar produzir uma simetria entre país/estado receptor – país/estado fornecedor – empresa/organização em trânsito.

## **2.2 Estratégias de criação e difusão da imagem**

A política de planejar uma estratégia de promoção de um lugar pretendendo atrair investimentos externos é relativamente nova. Até os anos 70 e 80, os países possuidores das propriedades que se acreditava serem básicas para a instalação de empresas (mercado consumidor, abundância de mão de obra capacitada disponível e matéria prima), não tinham grandes projetos de buscar os empreendimentos. No entanto, estes locais passaram a perder grande parcela de negócios para os países menores que criaram, nessa época, os primeiros programas elaborados de prospecção de capital externo (JR e WINT, 2000, p. 3). Além de gerar familiaridade em relação a locais antes desconhecidos, estas políticas disseminam informações governamentais oficiais sobre estes ambientes – estes dados, muitas vezes estão publicados de forma aleatória em diversos veículos midiáticos. (CENTER, 2009, p. 22)

---

<sup>23</sup>Tendência posteriormente seguida pelas Unidades Federativas ao redor do mundo

Com objetivo de auxiliar os poderes públicos a construir planos bem estabelecidos de atração, a OCDE (2006, p. 35) levantou um manual de políticas que devem ser seguidas para tornar uma estratégia a mais eficaz possível, baseando-se nos casos de sucesso ao redor do mundo – as ações essenciais são:

the establishment of an IPA or other institutional facility, as well as its objectives and the relevant legislative and governance structures; to inculcate within the IPA a professional management and service culture, result-oriented ethos and innovative marketing approach in order to compete successfully in attracting new investment and to ensure satisfactory continuity of the organisation culture; and to define strategic policy options and set out the corporate strategy and marketing plan of the IPA to build competitive strength and achieve selected policy options.<sup>24</sup>(OCDE, 2006, p.35)

A utilização de ferramentas de administração privada se tornou bastante comum nas agências de fomento, em razão da necessidade de adequar a linguagem e as práticas utilizadas, inclusive na área de marketing. Por essa razão, são comumente utilizados os 4P's do *marketing mix*<sup>25</sup>, sendo que três características são preponderantes:

- The product, or, if the marketer is a country, the intrinsic advantages and disadvantages of the investment site;
- the price, or the cost to the investor of locating and operating within the investment site. For governments, this usually means tax incentives, grants, tariff protection, and similar price mechanisms;
- and promotion, or activities that disseminate information about, or attempt to create an image of the investment site and provide investment services for the prospective investor<sup>26</sup>. (JR e WINT, 2000, p. 4)

Os mecanismos globalmente utilizados pelas agências são inúmeros, vão desde a criação de *websites*, eventos para recepcionar empresários, campanhas de relações públicas mundial, entre outras diversas (COLUMBIA CENTER, 2009, p. 27). No entanto, estas ações devem ser planejadas de acordo com um desenho metodológico previamente realizado, que precisa contemplar quais as finalidades, objetivos e meios dessa estratégia.

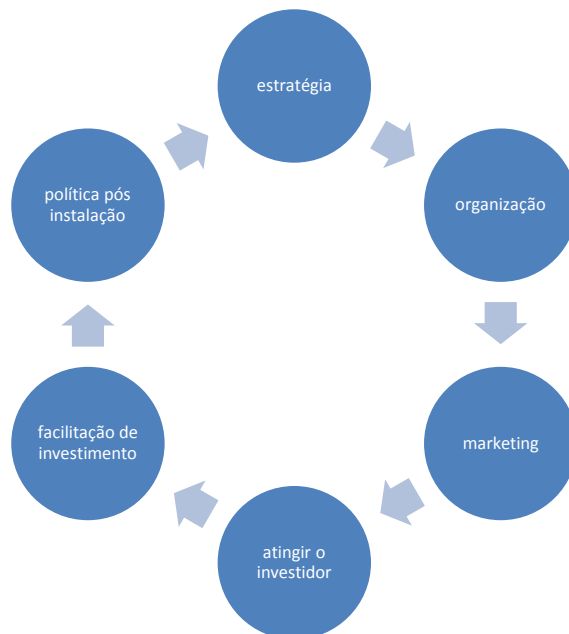
<sup>24</sup> Tradução Livre: O estabelecimento de uma instalação API ou outra instituição facilitadora; bem como seus objetivos e as estruturas legislativas e de governança; designar na API uma gestão profissional e de serviço, orientada para os resultados e abordagem de marketing inovadora, a fim de competir com sucesso em atrair novos investimentos e assegurar a continuidade satisfatória da cultura da organização; e definir as opções estratégicas e definir a estratégia corporativa e o plano de marketing da API para construir a força competitiva e alcançar opções políticas selecionadas.

<sup>25</sup> O Marketing Mix é um conjunto de elementos que formam uma estratégia de marketing de determinado bem ou serviço. Assume-se, comumente, que existam 4 fatores (conhecidos como 4Ps) primordiais neste conjunto: Preço, Praça, Produto e Promoção (SERRANO, 2006)

<sup>26</sup> Tradução Livre: • O produto, ou, se o comerciante é um país, as vantagens e desvantagens intrínsecas do local de investimento; • o preço ou o custo para o investidor de localizar e operar dentro do lugar. Para os governos, isso normalmente significa incentivos fiscais, subvenções, proteção tarifária e mecanismos de preços semelhantes; • e promoção, ou atividades que divulgam informações sobre, ou tentativa de criar uma imagem do lugar de investimentos e prestar serviços de investimento para o investidor em potencial



De acordo com o *Handbook for Investment* da Vale Columbia Center (2009), o planejamento completo de uma promoção deve seguir o seguinte modelo:



**Figura 3 Planejamento da Promoção para Atração de Investimentos. Fonte: Henry Loewndahl (2001, p.3) apud Vale Columbia Center (2009, p.24)**

Embora todas essas etapas sejam essenciais para a eficácia do projeto, nos ateremos somente à “estratégia”, para que possamos entender como uma política deve ser construída e mais à frente, explicar a montagem do NAI e seu plano e materiais de marketing.

Seguindo a linha de raciocínio do *Handbook for Investment*, a concepção da estratégia passa por dois momentos essenciais: a compreensão do cenário político interno e concepção da estratégia setorial (COLUMBIA CENTER, 2009, p.24-25). Este primeiro implica no conhecimento sobre as políticas e a situação econômica nacional e local no tocante ao IED, para poder explorar as oportunidades e limitações do planejamento e dos investimentos que serão pretendidos para o local. O segundo é a identificação dos setores os quais o local é melhor preparado para receber e que trará maiores benefícios para a sociedade.

- That offer the largest market opportunities in terms of volume of contestable FDI the city can attract (i.e. size and growth of the FDI market).
- That match the location strengths of the city, whereby the city fulfills the location requirements of inward investors in the sector (i.e. location advantages).

- Where the city has distinct strengths in the sector compared to other cities that are competing for an investment (i.e. competitive advantages)<sup>27</sup>.(COLUMBIA CENTER, 2009, p. 27)

Para estabelecer quais setores prioritários de alcance, a publicação indica o mapeamento dos pontos fortes, fracos, pontencialidades e desafios do cenário em que a agência está inserida<sup>28</sup>. A partir desse processo, da identificação dos setores, será possível planejar as ações que melhor se adéquam nas atividades desses segmentos (2009, p.33-39).

Jr e Winter (2000, p.22) identificaram as 12 principais ações que são comumente utilizadas pelas agências de promoção ao redor do mundo, são elas :

1. Advertising in general financial media.
2. Participating in investment exhibitions.
3. Advertising in industry- or sector-specific media.
4. Conducting general investment missions from source country to host country or from host country to source country.
5. Conducting general information seminars on investment opportunities.
6. Engaging in direct mail or telemarketing campaigns.
7. Conducting industry- or sector-specific investment missions from source country to host country or vice versa.
8. Conducting industry- or sector-specific information seminars.
9. Engaging in firm-specific research followed by "sales" pre-presentations.
10. Providing investment counseling services.
11. Expediting the processing of applications and permits.
12. Providing postinvestment services.<sup>29</sup>(2000, p.22)

Dentro desse programa de marketing, a construção da imagem pode ter diferentes papéis. A maioria dos países a utiliza para ser reconhecido como um bom lugar para investimento. Para isso, fazem uso principalmente doselementos 1 a 6 (JR., WINTER, p.25). No entanto, a escolha das ferramentas dependerá essencialmente do objetivo e das potencialidades do lugar.

---

<sup>27</sup> Tradução Livre: • que oferecem maiores oportunidades de mercado em termos de volume de IED que a cidade pode atrair (ou seja, tamanho e crescimento do mercado IDE).

• Que coincida com os pontos fortes de localização da cidade, através do qual a cidade cumpre os requisitos de localização de investidores estrangeiros no setor (vantagens de localização, por exemplo).  
• Em que a cidade tem forças no setor em comparação com outras cidades que estão competindo por um investimento (ou seja, vantagens competitivas)

<sup>28</sup> Isto é a elaboração de uma matriz SWOT (uma ferramenta de administração que destrincha o cenário e o mercado de determinada organização).

<sup>29</sup> Tradução livre: 1. Publicidade em geral nas mídias financeiras. 2. Participação em exposições de investimento. 3. Publicidade em indústria ou setor específico de mídia. 4. Realização de missões de investimento de país fonte no país receptor, ou de país receptor no país fonte. 5. Realização de seminários de informação geral sobre oportunidades de investimento. 6. Engajar-se em campanhas de mala direta ou telemarketing. 7. Realização de campanhas ou missões específicas do setor de investimento do país de origem para país hospedeiro ou vice-versa. 8. Realização de campanhas ou seminários específicos de cada setor de informação. 9. Engajar-se em pesquisa específica para a empresa, seguido por apresentações com intuito de “vender” o local. 10. Prestação de serviços de aconselhamento de investimento. 11. Acelerar o processamento dos pedidos e autorizações. 12. Prestar serviços de investimento pós investimento.

## CAPÍTULO 3 - NÚCLEO DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS

### 3.1 Análise do cenário político interno

O Núcleo de Atração de Investimentos foi criado durante o primeiro ano da gestão do governo de Ricardo Vieira Coutinho, na Secretaria Executiva de Indústria e Comércio – pasta da Secretaria de Turismo e Desenvolvimento Econômico da Paraíba. A idéia partiu do Secretário Executivo de Indústria e Comércio, o empresário Marcos Procópio<sup>30</sup>, com intuito de fortalecer e incrementar a economia paraibana (em anexo, está uma entrevista com o secretário a respeito do trabalho do NAI, dos objetivos e dos meios utilizados). Na prática, é formado por assessores da indústria e comércio, nomeados e alocados especialmente para estabelecer as políticas de captação de empreendimentos produtivos do estado<sup>31</sup>.

De acordo com informações da APEX e da RENAI<sup>32</sup>, não houve, em nenhum momento anterior, uma política estruturada de prospecção de investimentos para a Paraíba. Algumas empresas foram captadas para o estado, necessitando, para isso, um trabalho pontual de negociação. No entanto, um programa consistente requer continuidade - estima-se que seja necessário cerca de quatro a cinco anos para que o planejamento de um órgão promotor de IED se torne uma política pública frutífera (SAKURAI, 2012)<sup>33</sup>. Requer, além disso, a formação e a capacitação de uma equipe especializada e, como não poderia deixar de ser, parceria com os órgãos nacionais responsáveis - neste caso, a Apex e a RENAI. Ao admitir que não houve parceria anterior entre o estado e estas instituições, assume-se que o Núcleo de Atração de Investimentos é a primeira estratégia factual de atração e promoção de IED no estado.

Como dito anteriormente, as agências de atração de investimento vêm se tornando cada vez mais expressivas e frutíferas, no entanto, como a Paraíba não possuía, até então,

---

<sup>30</sup> Marcos José de Araújo Procópio é o Secretário Executivo de Indústria e Comércio. Graduado em Engenharia Elétrica, passou a investir no mercado de produção e comercialização de produtos eletrônicos e similares há cerca de 15 anos.

<sup>31</sup> Como dito anteriormente, a partir deste ponto, passarei a me inserir no texto nos momentos em que tiver desempenhado papel ativo nas ações descritas

<sup>32</sup> Informações adquiridas durante conversas de alinhamento de ação com cada um desses órgãos em particular.

<sup>33</sup> SAKURAI, T. Por que o Investe Brasil não deu certo? **Seminário para Atração de Investimentos**. Fortaleza, MDIC, 2005. Disponível em: <<http://www.jetro.go.jp/brazil/painel/index.html/investebrasilnaodeucerto.pdf>> Acesso em: 17 de junho de 2012.

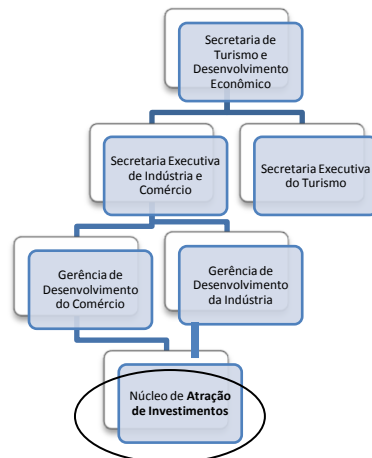
nenhum órgão direcionado exclusivamente para este fim, foi necessário montar toda a estrutura de trabalho para viabilizar as ações e alcançar os objetivos traçados.

O NAI foi concebido como um comitê em meados de março 2011. Inicialmente composto somente pelo Secretário Executivo de Indústria e Comércio e a Gerente de Desenvolvimento de Comércio Exterior, que foi designada a trabalhar com IED devida sua fluência em diversos idiomas e à maior prioridade dada a esta área em comparação ao desenvolvimento comercial internacional.

Entre agosto e setembro do mesmo ano, outras quatro colaboradoras foram incluídas no projeto – inclusive a autora deste trabalho. Diferentemente da situação anterior, nenhuma delas trabalhava no governo do estado – foram, portanto, nomeadas especificamente para gerir a de atração de investimentos. No entanto, como o NAI não possui registro formal como órgão formal, foram inscritas em cargos de gestoras de desenvolvimento da indústria e comércio e designadas promover a entrada de capital externo. A partir de então, eram quatro funcionárias, sendo duas mestrandas e outras duas graduandas em Relações Internacionais<sup>34</sup>.

Dentro da Secretaria de Turismo e Desenvolvimento Econômico (SETDE), o NAI está situado na seguinte posição:

35



**Figura 1: Organograma básico da Setde, com destaque para a posição do NAI. Elaboração própria.**

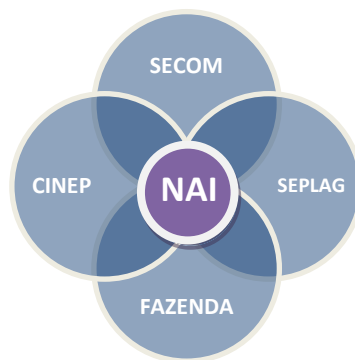
O início foi bastante conturbado. A SETDE está situada no Centro Administrativo do estado – um prédio extremamente antigo, sucateado, com condições estruturais problemáticas.

<sup>34</sup> Uma dessas funcionárias saiu do projeto e foi substituído em março de 2012 por outro especialista da área de Relações Internacionais

<sup>35</sup> A partir deste momento, passarei a me inserir no texto, para que a descrição das ações seja mais fiel, já que as situações descritas foram vivenciadas por mim. Para isso, passarei a utilizar a primeira pessoa do singular e plural.

A Secretaria, em si, é uma das mais arcaicas do Centro Administrativo, com móveis velhos, quebrados, poucas salas, constante falta de materiais básicos como pastas e grampos. Por essa razão, durante os primeiros meses de trabalho, nós exercíamos nossas funções, até março de 2012, na sala do Secretário Executivo, em uma única mesa, com seus computadores pessoais, arquivando os documentos em envelopes. Se por um lado a dificuldade inicial impedia boa parte das ações necessárias para a execução dos projetos estruturantes, serviu para a maior aproximação dos membros do NAI, que precisavam cooperar para fazer, de alguma forma, o trabalho correr.

Antes de enumerar os projetos que foram desenvolvidos nos primeiros meses de trabalho, é necessário apresentar a estrutura organizacional governamental que interfere diretamente no funcionamento do Núcleo, ou seja, os órgãos que são de extrema importância para o encaminhamento de uma estratégia de atração de investimentos eficaz e mais especificamente para a criação e a divulgação da imagem do estado.



A Secretaria de Comunicação Institucional (SECOM) é a responsável por toda a parte de comunicação do governo, o que significa que quaisquer informações governamentais da Paraíba precisam, obrigatoriamente, ser externalizadas através deste órgão. O trabalho de divulgação da Paraíba para negócios deve ser feito, portanto, através da SECOM.

Por ser responsável pela totalidade das incumbências de comunicação do governo, acumulando grande volume de tarefas, a SECOM é uma secretária cuja relação é bastante penosa – geralmente os prazos são estourados e a margem de negociação é limitada. A primeira tarefa que o NAI fez em parceria com a SECOM foi o desenvolvimento da nossa

logomarca e o resultado foi extremamente insatisfatório<sup>36</sup>, já que o que ela traduzia não era em nenhum aspecto a mensagem que desejávamos passar. Com o decorrer do tempo e a realização de diversas reuniões que visavam a convergência das idéias, a SECOM se tornou uma grande parceira facilitadora dos nossos trabalhos, como será exemplificado mais adiante. Duas tarefas de importância relevante só poderiam ser desenvolvidas através da SECOM: a primeira, a criação da estrutura do *site*, a segunda a produção do material de divulgação da Paraíba, através do NAI.<sup>37</sup>

A Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG) é uma grande articuladora do governo e tem capacidade de alavancar uma política pontual. O Secretário deste gabinete participou ativamente das discussões multisetoriais que pretendiam inserir órgãos distintos no projeto de atração de investimentos.

A Secretaria da Fazenda, por sua vez, é responsável pelo controle de gastos públicos e precisa ser incluída nos planos devido à previsão de gastos em viagens, eventos e possíveis subsídios cedidos às empresas. Este papel de aproximação foi desempenhado pela ligação direta entre Marcos Procópio e o Secretário deste órgão.

A Companhia de Desenvolvimento Industrial da Paraíba (CINEP) é uma secretaria de administração indireta que, historicamente, ganhou muita importância no cenário político-econômico do estado. Ela tem a autonomia de realizar as ações que julgar mais apropriadas ao fomento da produção industrial do estado, com liberdade orçamentária e administrativa. A CINEP é um órgão ligado juridicamente à SETDE, contudo a Secretaria pouco pode interferir nas decisões internas daquele órgão, restringindo-se apenas ao aconselhamento e parceria nas ações.

A relação do NAI com a CINEP não é tão íntima quanto deveria ser para agilizar as ações de aproximação do estado com os empreendedores, principalmente porque as visões sobre a estratégia de implantação de empresas internacionais é muito divergente – enquanto o Núcleo procura elaborar uma estratégia proativa de antecipar as tendências, a CINEP atua na recepção dos que já estão interessados em instalar-se, uma visão reativa de planejamento.

Contudo, apesar das ações muitas vezes antagônicas, a CINEP é uma instituição-irmã do NAI, por três razões principais: 1) Possui maior contingente operacional, incluso

---

<sup>36</sup>Em anexo está as logomarcas e logotipos do NAI desde a primeira versão elaborada por um amigo de uma das funcionárias do próprio Núcleo, até a versão utilizada atualmente.

<sup>37</sup> O caminho da criação do *site*, assim como do material, será visto mais detalhadamente à frente.

emquadro efetivo, engenheiros, geólogos, topógrafos e outros especialistas importantes para conhecimento físico do estado; 2) Devido ao maior número de colaboradores, apresenta maior capacidade de receber e assistir empresas de pequeno e médio porte – importantes fatores de crescimento econômico abrangente; 3) Por fim, graças à relativa independência operacional e financeira, a CINEP tem mais capacidade de presenciar eventos nacionais e internacionais de prospecção de empreendimentos, fator indispensável para a aproximação direta com empresários, portanto, podendo ser uma porta-voz mais ativa da imagem e do material criado pelo NAI.

O projeto, desde o início, não era formar um Núcleo que trabalhasse os investimentos de forma *ad hoc* (de acordo com a demanda de alguma empresa, que por ventura procurasse o estado), mas formular uma estratégia consolidada que abarcasse pesquisas profundas sobre as potencialidades do estado, as melhores práticas de promoção e prospecção de investimentos, a partir de exemplos de outros estados e países e elaboração de um plano de aproximação, atração, instalação e acompanhamento das empresas com perfil alinhado às características do ambiente de negócio do estado.

Instaurada por determinação pessoal do Secretário Executivo de Indústria e Comércio, independentemente das metas centrais de governo, a criação do Núcleo não fez parte de uma política central do governador, foi, na verdade, compreensão da necessidade e um órgão com esta finalidade do Secretário Executivo Marcos Procópio. Tal decisão foi tomada devido a sua experiência empresarial, que lhe permitiu conhecer casos semelhantes em outros estados, o estimulando a reunir uma equipe para atrair investimentos externos que incrementassem a matriz produtiva e comercial da Paraíba.

Hoje, o grande empecilho para o funcionamento do NAI é justamente a falta de apoio central do governo. Ademais, ao observar o quadro comparativo com a Estônia, é possível entender o quanto o fato de o governo ter definido esta política como fundamento-chave para o crescimento local, teve importância significativa para o país alcançar os patamares atingidos (Unctad, 2011, p. 16). Enquanto o estado não designou nenhuma porta de entrada oficial, por outro lado, existem diversas instituições governamentais que realizam de forma separada trabalhos poucos coordenados de recepção de investidores, sem alcançar resultados minimamente satisfatórios.

A falta de uma política centralizada – que é o objetivo maior do NAI – que possa abarcar todas as peças necessárias para a construção de uma agência que sirva como porta de

entrada oficial, dificulta grande parte das ações que pretendem ser desempenhadas pelo Núcleo.

Outra grande dificuldade do NAI é o fato de ser subordinado, em primeira instância, ao secretário executivo e, em segunda instância, ao Secretário titular – que ocupa o cargo devido aos acordos político-partidários –, que muitas vezes se encontra alheio ao planejamento previamente estabelecido por Marcos Procópio<sup>38</sup>. Esta dificuldade é derivada, de certa forma, pelo primeiro gargalo. Caso o NAI fosse elevado a uma política prioritária de governo, muito provavelmente, a autonomia administrativa adquirida, impediria a prática de trabalhos redundantes ou contraditórios.

No entanto, apesar das dificuldades apresentadas acima, o NAI manteve um ritmo de trabalho acelerado, com produções importantes e resultados relevantes, levando-se em conta os percalços e o pouco tempo de existência.

### 3.2 Funcionamento Interno

Para fazer uma análise mais aprofundada do cenário e das atividades desenvolvidas pelo NAI, bem como discutir quais as ações devem ou não ser implantadas, será utilizado um comparativo com o caso da Estônia<sup>39</sup>, que foi explanado pelo manual de *Best Practices* para Atração de Investimento produzido pela UNCTAD (2011) e destinado aos pequenos países que pretendem adotar planos de prospecção de organizações industriais ou comerciais estrangeiras – neste manual, são utilizados dois estudos de caso diferentes que mostram como as pequenas economias podem superar as dificuldades e atrair investimentos de qualidade, incorporando-os à economia local, gerando crescimento mútuo.

Obviamente, existem inúmeras diferenças entre o caso da Paraíba e desses dois países – a começar pelo principal, o fato de a Paraíba ser uma unidade federativa de um país continental. No entanto, são encontradas diversas semelhanças em relação aos seus intuitos de

---

<sup>38</sup> Durante os primeiros anos do governo de Ricardo Coutinho, a prática de ocupar pastas principais com cargos políticos e secretarias executivas com técnicos foi bastante comum. Na SETDE, as duas secretarias executivas – respectivamente, Indústria e Comércio e Turismo – eram representadas por técnicos de comércio e turismo.

<sup>39</sup> Várias pesquisas sobre a abertura para empresas estrangeiras no leste europeu foram produzidas desde a queda da União Soviética, alguns estudos interessantes estão citados neste trabalho. A partir da elaboração desse trabalho e a tomada de conhecimento do documento da UNCTAD sobre a Estônia, algumas ações passaram a ser aderidas pelo NAI.



se tornarem destino de IED como forma de fortalecer a economia e os aspectos sociais, principalmente no que se refere às dificuldades enfrentadas e pelas soluções encontradas (no caso paraibano, elas ainda não foram efetivadas, mas para estes dois países, geraram resultados bastante positivos) para se tornar mais atrativa aos investidores estrangeiros.

De acordo com essa pesquisa, as maiores dificuldades das pequenas economias no que tange à atração de investimentos e o desenvolvimento social são: a) o pequeno contingente populacional desencoraja os investidores que buscam mercado consumidor para seus produtos e/ou serviços; b) uma política mal administrada de alocação de capital pode causar, futuramente, problemas operacionais, tais como falta de mão de obra especializada, depreciação da infraestrutura local, entre outros, logo, o crescimento das empresas estrangeiras deve ser paralelo ao da economia interna e o investimento na base estrutural de negócios, garantido a prosperidade de longo prazo, tanto dos produtores locais, quanto dos investidores externos; c) O terceiro é a implantação de políticas públicas que agreguem estas empresas ao progresso da sociedade como um todo (2011, p. 2-4).

Para tornar os países mais interessantes aos empresários e disseminar as suas potencialidades, encobrimdo os desafios que economias de pequeno porte possuem, como aquelas discutidas anteriormente, esses locais passaram a utilizar duas estratégias complementares: melhoraram o *Business Climate*<sup>40</sup> e desenvolveram planos consolidados de aproximação aos investidores – que requereu a criação de fortes agências de prospecção.

A importância de agregar melhorias no *business climate* e promover o local, também foi observada por Jr.&Wint (2000, p.6)

in a well-designed program to attract foreign investment, promotion, incentives, and policies designed to improve the "climate" of an investment site should also complement each other. Redesign of part of one element may well affect the working of another part of the marketing program<sup>41</sup>

Na Estônia, a melhoria do *Business Climate* se traduziu na observância dos direitos de propriedade e intelectuais (extremamente importantes, principalmente tratando-se de um país anteriormente ligado à União Soviética), sistema jurídico independente, combate à corrupção

---

<sup>40</sup>Definição: *Business climate* é geralmente entendido como o conjunto de variáveis de um local, que interferem na realização de negócios. Engloba assuntos como mercado consumidor, custo de instalação, custo de energia, legislação, entre outros.

<sup>41</sup>Tradução Livre: em um programa bem elaborado para atrair investimento estrangeiro, promoção, incentivos e políticas destinadas a melhorar o "clima" de um site de investimento deve também se complementam. Redesenho de parte de um elemento pode também afetar o funcionamento da outra parte do programa de marketing

e ações de incentivo à transparência nas ações governamentais. Já a sua agência de fomento, *Enterprise Estonia*, implantou dez pequenos escritórios espalhados em diversos países, visando à disseminação da imagem e oportunidade de investimento no país. Ela é responsável pela prospecção de empreendimentos, interação com os outros órgãos governamentais essenciais à instalação, ligação com universidades e acompanhamento pós- instalação (UNCTAD, 2011, p. 19). Nesse sentido, a Paraíba opera para a melhoria dessas duas frentes, contudo, as ações estruturais de *Business Climate* não são realizadas visando, especificamente, o atendimento das necessidades de organizações privadas internacionais, mas prover progresso ao ambiente de negócios como um todo. Inúmeras outras ações de esferas diversas, que acarretam na melhoria do ambiente de negócios são tomadas a nível federal e fazem parte, portanto, do já mencionado Plano Brasil Maior<sup>42</sup>.

Desde o princípio, nossas atividades eram relacionadas à concepção da imagem que iríamos adotar como meio de vender o estado aos empresários internacionais. A OCDE (2006 p. 35-36) faz um panorama do ciclo de vida de uma agência de Promoção aos Investimentos, que mostra claramente a importância desse procedimento:

The life cycle of an IPA can be summarised as follows: 1) image building; 2) investment generation; and 3) linkage promotion. At the same time, the IPA serves two additional functions at each stage of the life cycle: a) information dissemination and investment facilitation; and b) policy advocacy [...] At any given time, an IPA will perform all of these functions to varying degrees, but over time the IPA tends to reorient its resources towards the latter phases as the level of foreign investment increases in the economy. The principal aim of an IPA, at least in the early stages, is to draw attention to profitable investment opportunities in the host economy. Low levels of foreign investment are not necessarily evidence of a lack of such opportunities<sup>43</sup>.

Por ser a primeira ação de um planejamento de atração de investimentos, presume-se, que da construção da imagem, são advindos os processos seguintes – ou seja, esta etapa é fundamental para todo o esquema de planejamento.

---

<sup>42</sup>Entre as ações estão: “redução do custo de investimento por meio de instrumentos financeiros, tributários e regulatórios que: \* ofereçam prazos e juros compatíveis com os níveis internacionais no financiamento a longo prazo; \*eliminem ou diminuam substancialmente os encargos tributários sobre investimentos; \* e promovam a modernização e a simplificação dos procedimentos de registro e legalização das empresas

<sup>43</sup> Tradução Livre: O ciclo de vida de uma agência de atração de investimentos pode ser resumido como segue: 1) construção de imagem, 2) geração de investimentos, e 3) promoção de interligações. Ao mesmo tempo, as API tem duas funções adicionais em cada estágio do ciclo de vida: a divulgação de informações) e facilitação do investimento, e b) defesa da política.

Em um determinado momento, uma agência irá executar todas estas funções em diferentes graus, mas com o tempo o API tende a reorientar os seus recursos para as fases finais de acordo com o aumento do nível de investimento estrangeiro na economia. O objetivo principal de um API, pelo menos nas fases iniciais, é chamar a atenção para oportunidades de investimento rentáveis na economia receptora. Os baixos níveis de investimento estrangeiro não são necessariamente prova de falta de tais oportunidades.

Na descrição do ciclo de vida da agência, a OCDE alerta para o fato de que, em determinado período de tempo, o órgão desempenha simultaneamente as três ações descritas. Sobre este ponto, é necessário afirmar que de acordo com os trabalhos realizados pelo NAI e informações de outros órgãos de fomento no Brasil, as agências desempenham as três funções simultaneamente durante todo seu período de existência, dando ênfase especial a um(uns) ou outro(s) de acordo com a demanda e/ou organização interna. Hoje, o NAI está dedicando suas energias principalmente para as duas primeiras tarefas, dando importância mais específica à primeira, mas sem abandonar o desenvolvimento das outras, de forma correlacionada.

No primeiro momento, o trabalho foi concentrado em duas frentes: a construção da imagem que seria vinculada da Paraíba para atrair investimentos, como prescrito pelo relatório da OCDE citado anteriormente, e a construção organizacional dos processos e projetos do NAI, inclusive com as definições dos meios em que a imagem construída deveria ser vinculada.

Partindo desses objetivos, o projeto inicial foi a construção do *web site* de Atração de Investimentos da Paraíba : o [www.paraibabusiness.com](http://www.paraibabusiness.com)<sup>44</sup> ou [www.paraibabusiness.pb.gov.br](http://www.paraibabusiness.pb.gov.br). A sua criação objetivava ser uma ampla plataforma de divulgação de informações relevantes para os empresários e outros organismos nacionais e internacionais que pudessem se instalar na Paraíba, ou que tivessem interesse de manter contato para possíveis parcerias econômica. Para construí-lo, foi necessário intenso processo de pesquisa sobre itens como infraestrutura, setores de negócios, ambiente de negócios, entre outros. Por causa das pesquisas realizadas para o conteúdo do site, o NAI adquiriu grande gama de informações sobre a Paraíba, Nordeste e Brasil – essa foi a razão propulsora de a equipe do NAI ser conhecida por outros setores governamentais.

O nome *Paraíba Business* foi escolhido em reunião conjunta do NAI com a empresa de Comunicação “Três Comunicação” e a Secretaria de Comunicação Institucional. Pretendia-se forjar um nome que pudesse ser facilmente compreendido por pessoas de diferentes nacionalidades, que tivesse um significado minimamente padronizado para todas essas culturas e que, ao mesmo tempo, explicasse por si só o conteúdo que será encontrado no portal. Além de nomear o *site*, também será a denominação da marca Paraíba na esfera de receptor de investimentos.

---

<sup>44</sup> Até a data de conclusão desse trabalho de conclusão de curso, o site estava sendo colocado no ar pela Companhia de Processamento de Dados da Paraíba, o órgão responsável pela hospedagem dos sites do governo do estado

Além de gerar todo o site, precisamos tomar outras medidas para nos tornarmos um organismo efetivo de atração de investimentos. Entre os passos necessários, estava a elaboração de uma identidade organizacional, um plano de ação e um planejamento estratégico.

Para criar o planejamento estratégico, foram iniciadas pesquisas ainda mais profundas sobre construção da imagem que viria a ser difundida em diferentes meios, além daquela apresentada no *site*<sup>45</sup>. As pesquisas contínuas fizeram, por exemplo, o conteúdo da plataforma eletrônica ser alterado diversas vezes à medida que nos aprofundávamos no conhecimento das melhores práticas de aspectos como linguagem, público alvo, disposição de cores, entre outros.

Neste ponto foram definidas quais características internas que o governo desejava enaltecer e quais pontos seriam encobertos. Para isso, foi necessário identificar os públicos-alvo dessa imagem: é certo que o perfil do receptor da mensagem é, em seu núcleo, bastante similar – empresários interessados em investir em outros países, com interesse em informações relevantes à instalação e manutenção dos negócios, possuem, geralmente, pouco tempo para serem atraídos, mas dispõem de relativamente maior tempo para negociações programadas, uma vez que o primeiro passo tenha sido executado com sucesso.

No entanto, cada setor empresarial possui peculiaridades que precisavam ser destrinchadas. Nesse sentido, foi necessário determinar quais setores possuíam maior potencial de alocação na Paraíba, para então aprofundar-se no conhecimento das características que formam esse setor e que são essenciais para a instalação deles em determinada localidade.

Abaixo estão descritos os setores estratégicos definidos para a Paraíba, assim como as razões para a escolha dos setores. Essa enumeração é válida principalmente porque o processo de criação de imagem e de estratégia de marketing e publicidade foi feita visando atingir estes empresários que podem investir em alguma cidade paraibana. Igualmente será discutido como a estratégia adotada foi formulada e como estes setores são enquadrados nos produtos finais.

---

<sup>45</sup> Os materiais deverão estar presentes em Banners, Folders, Vídeos, Posts em Web Canais especializados, etc.

### 3.3 Processo de concepção da marca Paraíba para atração de investimentos internacionais

Para “vender”<sup>46</sup> o estado da Paraíba, foi realizada uma pesquisa sobre comportamento do consumidor industrial. No contexto em questão, o governo da Paraíba se comporta como “vendedor”, em que o produto é o estado como ótimo lugar para instalação de capital externo e os clientes seriam os detentores da decisão de investimento. A necessidade de conhecer o nosso cliente se mostrou indispensável.

O estudo do comportamento do consumidor diz respeito à elucidação das razões que fazem com que o indivíduo compre e consuma um produto em vez de outro, em determinada quantidade, em um momento específico e em certo lugar (KARSAKLIAN, 2000, p. 18 *apud* FRAGA, SERRALVO, 2006, p.44)

Com vistas a conhecer o perfil do investidor, a definição dos atributos do estado é o primeiro passo para a pontuação dos setores empresariais que mais se adéquam ao contexto do lugar (SAKURAI, 2012). Atributos são as características que definem o produto ou serviço. É necessário mapear as propriedades do estado para, posteriormente, definir como o vendedor deseja que o cliente perceba seu produto/serviço.

Para efetuar uma compra, o indivíduo parte de estar motivado para suprir uma necessidade que advém de um desejo, daí ele busca um produto ou serviço de acordo com suas preferências, faz suas escolhas que estão diretamente ligadas a freios que vão definir se haverá ou não a consumação da compra. Esse caminho percorrido pelos clientes “gira em torno dos processos cognitivos, motivacionais e emocionais que antecedem e sucedem a obtenção, o consumo e a disposição de bens tangíveis e intangíveis produtos e serviços” (PINHEIRO et al., 2004, p. 13 *apud* FRAGA; SERRALVO, 2006, p.44).

Como explanado pela UNCTAD (2006 p.36), a escolha de setores estratégicos é muito mais complexo do que a simples definição de público alvo para a estratégia de marketing, é a seleção de áreas que serão prioritárias. Por isso, foi de extrema importância a pesquisa sobre tendências, necessidades e características produtivas de todos os setores elencados como prioritários.

---

<sup>46</sup>Será utilizado o termo “vender” por falta de palavra mais adequada. No sentido em que está empregado no texto, significa apresentar e convencer o investidor de que o estado é um excelente local de investimento. O termo foi utilizado devido sua conotação de negociação do ato de vender algo, não da troca comercial.

O primeiro passo que tomamos foi a identificação dos pontos favoráveis e desfavoráveis da Paraíba. Além da pesquisa, a opinião do Secretário Executivo muitas vezes sobrepunha nossas decisões por dois motivos: primeiro pela posição hierárquica ocupada, segundo por sua experiência da área comercial e industrial.

Como o governo estadual está diretamente ligado às políticas públicas federais e o NAI tem o objetivo de inserir nas diretrizes nacionais, é necessário que a nossa estratégia de marketing seja condizente com a elaboração promocional brasileira. A marca Brasil é desenvolvida pela Secretaria de Comunicação do Governo Federal (SECOM da Presidência da República) que, além de criar as logomarcas e logotipos que usados pelas instâncias federais, é responsável por compor suas estratégias de marketing, assim como planejar a inserção internacional da imagem do Brasil.

Reforçar a percepção de um **país democrático**, de **economia estável e confiável**, **ambientalmente sustentável** e com uma **população alegre e hospitaleira** é um dos pilares para a construção da Marca Brasil, adotada pelo Governo Federal. Essa estratégia de comunicação e marketing em torno da marca-país é fundamental para fortalecer a imagem do Brasil lá fora e atrair investimentos, intensificar o comércio exterior, desenvolver o turismo e fator de competitividade entre os países (DINIZ, 2012)<sup>47</sup> (grifo da autora)

A importância de propagação de informações nacionais no cenário internacional também foi reconhecida pelo Ministério de Relações Exteriores, que criou um programa de difusão cultural brasileira.

O trabalho de divulgação da imagem do Brasil no exterior advém da necessidade de difundir a realidade e a cultura brasileira no exterior, sem escamotear seus aspectos negativos, mas identificando sua complexidade e os esforços empreendidos pela sociedade civil e pelo governo brasileiro em resolver as questões pendentes. (MINISTÉRIO DE RELAÇÕES EXTERIORES, 2007)

Embora a difusão internacional da imagem brasileira seja um importante aspecto dos trabalhos da Área Internacional da SECOM da Presidência da República, ainda não existe uma política de marketing consolidada para todas as áreas de inserção externa do país (Diniz, 2012)<sup>48</sup>. No entanto, este órgão estabelece os temas estratégicos de seus programas extranacionais, são eles: Economia; Estabilidade Político-Institucional; Inclusão Social e Meio

---

<sup>47</sup>DINIZ, R. Marca Brasil. Como o governo, com a inteligência, fortalece a imagem do país internacionalmente. **Negócios da Comunicação**, 2012. Disponível em: <<http://portaldacomunicacao.uol.com.br/graficas-livros/51/artigo252387-1.asp>>. Acesso em: 14 junho 2012.

<sup>48</sup>DINIZ, R. Marca Brasil. Como o governo, com a inteligência, fortalece a imagem do país internacionalmente. **Negócios da Comunicação**, 2012. Disponível em: <<http://portaldacomunicacao.uol.com.br/graficas-livros/51/artigo252387-1.asp>>. Acesso em: 14 junho 2012.

Ambiente (SECOM, s/d). A partir deles, são definidas como serão as campanhas publicitárias e a forma de divulgação das informações.

Na área de atração de investimentos e difusão da imagem nacional para investidores internacionais, também não há um direcionamento unificado sobre os aspectos nacionais que deverão ser enaltecidos, porém, todos os órgãos seguem o padrão dos temas estratégicos. O *web site* do governo federal define temas interessantes a respeito do cenário econômico brasileiro. Por meio de depoimentos de empresários relevantes, este portal aborda principalmente as características de inovação tecnológica, mercado interno, potencial de crescimento, recursos naturais, preservação ambiental e desenvolvimento tecnológico (BRASIL, s/d). De forma genérica, estes aspectos são contemplados por todas as agências que promovem a imagem brasileira como excelente local para investimento, assim como Apex<sup>49</sup> e Renai.

Nos primeiros meses, nós percebemos que a localização estratégica da Paraíba era um atributo atrativo para as empresas. A centralidade em relação aos outros estados do nordeste permite às empresas maior facilidade de deslocamento e de distribuição de produtos e essa característica precisava ser enaltecida nos materiais de divulgação produzidos<sup>50</sup>. Existem diferentes formas de enfatizar o posicionamento estratégico aos setores que se interessam por esta característica.

Ao exemplo da Estônia, a Paraíba não possui grande mercado consumidor interno<sup>51</sup>. Também não tem população significativamente grande, possui índices de pobreza elevados<sup>52</sup>, o que diminui o poder de compra das pessoas. Por outro lado, está localizada no centro do nordeste, região brasileira que vem, nos últimos anos, crescendo mais que o país<sup>53</sup>, atraindo, assim, grande interesse nos investidores. Essa posição facilita tanto a distribuição regional, quanto a exportação de produtos produzidos no estado – mesmo que o embarque seja realizado no Porto de Suape, em Pernambuco, o custo não é significativamente alterado porque a rodovia que interliga a Paraíba com este porto, está em excelentes condições.

---

<sup>49</sup> É possível encontrar as características nacionais enaltecidas pela Apex no seguinte endereço eletrônico: <[http://www.mp.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/spi/plano\\_plurianual/avaliacao\\_PPA/relatorio\\_2007/07\\_PP\\_A\\_Aval\\_cad14\\_MRE.pdf](http://www.mp.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/spi/plano_plurianual/avaliacao_PPA/relatorio_2007/07_PP_A_Aval_cad14_MRE.pdf)>

<sup>50</sup> A Paraíba está localizada no centro da região do nordeste do País, interligada aos outros estados por rodovias federais e estaduais, além de ser o ponto mais oriental das Américas.

<sup>51</sup> De acordo com o IBGE (2010), a população paraibana, em 2010, era de 3.766.528 pessoas.

<sup>52</sup> De acordo com o IBGE (2010), 753.922 trabalhadores paraibanos recebem até 1 salário mínimo

<sup>53</sup> De acordo com o Banco do Nordeste do Brasil (2011, p.4) a expectativa de crescimento regional para o ano de 2012 é de 5,04%, enquanto nacionalmente, espera-se crescimento de 4,57%

Deste modo, a estratégia que decidimos adotar foi similar ao do país europeu, tentamos “contornar” a deficiência do mercado interno, com a possibilidade de atingir diversos públicos ao mesmo tempo com menor custo. Com isso, nos inserimos na estratégia nacional de mostrar o Brasil como uma fonte de mercado interno pujante e um caminho natural para outros países (APEX, s/d).

Ao mesmo tempo em que definimos a localização estratégica como ponto focal na promoção do estado, Marcos Procópio estabeleceu a qualidade do ensino superior, especialmente nas áreas de engenharia e computação – segmentos com déficit de profissionais. O fato de o secretário ser engenheiro formado pela Universidade Federal de Campina Grande e ainda muito ativo no fomento da criação de novas tecnologias no estado, por certo influenciou sua decisão.

Na comunicação com as empresas que desenvolvem produtos ou precisam de suporte em tecnologia da informação, o objetivo é convencer que os alunos saídos das instituições paraibanas tem potencial de ser tornar um excelente contingente trabalhador de conhecimento especializado. A Paraíba possui excelentes índices de investimento estadual destinado ao fomento da Ciência e Tecnologia (MCTI, 2012) com 17 cursos de engenharia e computação distribuídos em universidades públicas e particulares. Além disso, possui, proporcionalmente, o segundo maior contingente de mestres e doutores do Brasil. (Geocapes, s/d). O *cluster* de criação tecnológica de Campina Grande já ganhou diversos prêmios e é utilizado pelo governo federal para demonstrar o poder inovador do país.

Apesar dos números apresentados no parágrafo anterior, o nível educacional geral da população é extremamente baixo, já que 1.943.766 pessoas dos cerca de 3.161.604 residentes no estado, acima de 10 anos de idade não possuem nenhuma grau de escolaridade ou possuem ensino fundamental incompleto (IBGE, 2010), gerando dificuldade na formação de mão de obra medianamente capacitada. Consequentemente, a Paraíba emigra mão de obra qualificada de nível superior, porém, carece de trabalhadores de níveis técnicos e operacionais.

Para superar essa defasagem, que geraria uma deficiência ao planejamento de promoção do estado, optamos por trabalhar em duas frentes: enaltecer a capacidade formadora das universidades, centros de pesquisa e tecnológicos, enquanto enfatizamos, somente quando necessário, o investimento crescente em escolas técnicas e formação básica que deverá gerar frutos em um médio e longo prazo.



Logo em seguida, identificamos que a qualidade de vida é uma nova característica muito procurada pelas empresas que querem garantir boa política de desenvolvimento do empregado (Peinado & Graeml, 2011, p. 10). Neste sentido, as empresas buscam, principalmente, baixos níveis de criminalidade e tráfego urbano, condições climáticas e de atmosféricas melhores que as dos centros urbanos mais tradicionais, sistema de ensino e saúde de qualidade, além de aspectos mais subjetivos como meio ambiente conservado, propício à prática de esportes (PEINADO e GRAEML, 2011, p. 10 - 11).

Para atender às expectativas dos investimentos dentro do contexto ambiental paraibano, pensamos em uma estratégia mais voltada às questões ecológicas e cotidianas, como qualidade do ar e dos ecossistemas – a exemplo do litoral e das zonas ambientais naturais –, o baixo nível de tráfego, a forte propensão das cidades para a prática de esportes tradicionais e radicais e, de forma mais incisiva, a qualidade do sistema de ensino superior. Infelizmente, estes aspectos de qualidade de vida são mais presentes na capital do estado, fortalecendo uma grande dificuldade do governo, a de interiorizar o desenvolvimento econômico.

O sertão da Paraíba possui fortes dificuldades ambientais, a exemplo da escassez de água, temperaturas bruscas em boa parte do ano<sup>54</sup> e baixa qualidade do solo. Além desses percalços naturais, o interior carrega, ainda, outros desafios à geração de interesse por parte de empresas de IED, entre elas estão a forte deficiência no abastecimento de *suppliers* essenciais como internet, estradas em boas condições e mão de obra qualificada.

O último aspecto do estado que decidimos inserir na estratégia de promoção foi o custo competitivo. Mais uma vez, este ponto foi percebido pelo Secretário através de depoimentos colhidos com empresários locados em diversos outros estados brasileiros e estrangeiros. O custo competitivo é a agregação de uma série de fatores que diminuem o custo unitário e total da produção, tornando possível a diminuição do preço final ao consumidor, aumentando a parcela de mercado do produto, ou alargando a margem de lucro por unidade.

De acordo com Porter (1985 *apud* Luce e Hexcel 1988, p. 4), a vantagem competitiva pode ser alcançada de duas maneiras: custos (Vantagem de Custos ou VC) e diferenciação (Vantagem de Diferenciação ou VD). Embora a Paraíba tenha potencial, para ajudar a conquista de VD (principalmente em termos de desenvolvimento de tecnologia diferenciada), o lugar em que a empresa está instalada interfere muito mais na relação de VC. Sob essa ótica,

---

<sup>54</sup> Essa característica é, por um lado desfavorável ao estabelecimento de empresários pouco acostumados às altas temperaturas, porém, favorece a implantação de negócios ligados à produção de energia solar

existiriam cinco formas de maximizar a vantagem competitiva através dos custos, que seriam: economias de escala; efeitos da experiência; integração vertical; custo de insumos; *design* dos produtos; sistema de distribuição utilizado.

Para a divulgação da Paraíba como um lugar capaz de melhorar os ganhos em custo competitivos, focamos em três destes pontos: primeiramente, o custo de insumos; a possibilidade de alcançar economia de escala – no caso, focado no nordeste – através da localização estratégica; aumento da eficácia do sistema de distribuição.

Em resumo, o nosso trabalho ao escolher quais os aspectos mais interessantes da Paraíba, era um pequeno jogo de esconder, revelar e enaltecer pontos estratégicos da conjuntura estadual, tentando, ao máximo, nos mostrar melhores do que as outras opções. Em resumo, escolhemos quatro fatores internos que julgamos desempenhar o papel de atratividade do estado, que são em ordem de importância<sup>55</sup>: localização estratégica, custo competitivo, mão de obra capacitada e qualidade de vida.

Assim, é necessário voltarmos para o objetivo de vender os aspectos pontuais de um produto, que seria motivar o cliente a adquirir o meu e não o de outro. Então, com os pontos favoráveis definidos, precisávamos nos perguntar quais seriam nossos clientes. Quais os setores que mais necessitam dos aspectos positivos da Paraíba para melhorar sua produção?

A resposta para essa pergunta veio de maneira natural, com o desenrolar das discussões acerca dos setores de negócio com maior potencial de crescimento no Brasil e no mundo. Além disso, o Secretário Executivo desejava manter-se dentro do plano Brasil Maior para que as estratégias fossem convergentes e nós pudéssemos nos beneficiar das missões, feiras e estratégias desenvolvidas pela Apex, pela Secretaria de Comunicação do Governo Federal e pela RENAI.

De certa maneira, a idéia apresentada por Bandelj (2008) de que países com histórico de relacionamento tem maior propensão de investimento, foi adotada pelo NAI, já que nos inserimos no planejamento realizado pelo Brasil – que por sua vez, adota uma estratégia de aproximação histórica com investidores – e mapeamos os tradicionais investidores do mundo no Brasil, buscando contanto com as câmaras de comércio, já que elas são importantes interlocutoras das duas partes.

Dentro dessa perspectiva quatro setores foram definidos. O primeiro, Tecnologia da Informação e Comunicação, foi escolhido devido à alta produtividade inovadora dos centros

---

<sup>55</sup> O grau de importância de cada atributo foi decidido em reunião multilateral com os diversos órgãos governamentais que fazem parte do processo de atração e instalação de investimento produtivo.

de tecnologia da Paraíba, este segmento foi escolhido por se adaptar à característica de mão de obra presente no estado. Também porque é de interesse pessoal de Marcos Procópio, que é produtor e grande conhecedor das tecnologias desenvolvidas no estado.

O fortalecimento deste setor no Brasil é uma das grandes metas do Plano Brasil Maior, assim como um dos setores atrativos definidos pela APEX. Deste modo, as ações de atração dos empresários deste ramo podem ser realizadas em parceria com esses órgãos.

Dois dos nossos atributos são essenciais para a abordagem voltada a este segmento, que é a qualidade da qualificação em engenharias e informática e a qualidade de vida – já que por serem extremamente qualificados a maioria dos profissionais dessas empresas preza pela qualidade dos lugares em que morarão e podem escolher as empresas e portanto os lugares em que se trabalharão.

Até o momento, a Alemanha e a Finlândia estão no alvo de nossas ações. O primeiro, como um possível centro de pesquisa que poderá fomentar o nível de inovação do estado. O segundo, devido seu desenvolvido setor de fabricação de equipamentos médicos, que utiliza quantidades enormes de mão de obra especializada em tecnologia.

Em segundo, foi selecionado o setor Couro e Calçados, que é historicamente bastante tradicional no estado, tanto que foi criado o Pólo Calçadista para capacitar e organizar os produtores. A Paraíba possui diversos pequenos e médios empreendimentos de couro e calçados, situados principalmente no interior do estado, possibilitando o desenvolvimento dessa região pouco favorecida.

Atualmente, o estado é o terceiro maior produtor de calçados do Brasil (GOVERNO DA PARAÍBA, 2012), no entanto, esta posição foi adquirida graças à produção da empresa Alpargatas nas cidades de Santa Rita e Campina Grande. Ao excluir a produção dos calçados da Alpargatas, os números diminuem vertiginosamente, o que significa que, hoje, a produção depende muito de uma única fabricante. No entanto, foi identificado que várias outras pequenas e médias empresas possuem pessoal capacitado e fabricam produtos de qualidade considerável. Decidimos, então, elas poderiam servir como fornecedoras de empresas maiores, com capacidade de produzir em maior escala e alcançar mercados mais diversificados.

Para este setor, as características da Paraíba que destacamos foi a capacitação do pessoal, o baixo custo de instalação e manutenção e a localização estratégica, que facilita a distribuição para outros estados do norte-nordeste e outros países. Ademais, o maior

concorrente da produção nacional é a China, que concentra a maior quantidade de fábricas, principalmente, devido ao baixo custo de manutenção e alta produtividade adquirida pela grande escala de trabalho. O nosso trabalho é convencer os investidores de outros países, que conhecem todo o potencial chinês, a investir em um estado brasileiro pouco conhecido, mas que detém grande potencial.

Energia foi definida como o terceiro setor, sendo similar ao cenário do setor de ciência e tecnologia, os investidores da área de energia necessitam de um bom contingente de pessoal qualificado, que é em geral engenheiros. Além disso, a produção de energia renovável está crescendo imensamente nos últimos anos, o que requer condições ambientais favoráveis para que seja rentável.

Devido a excelente posição da Paraíba em relação à formação de engenheiros, às excelentes condições climáticas, e principalmente à possibilidade de levar grandes empresas ao sertão do estado (onde estão as melhores condições de produção de energia solar do país), o setor foi incluído nas estratégias de prospecção.

Os países europeus e os Estados Unidos tem tradição de serem grandes investidores em energia renovável e os países asiáticos apresentaram, nos últimos anos, crescimento significativo (The pew charitable trusts, 2010). Devido à crise, estamos nos focando no mercado asiático, principalmente na China, Japão e Coreia.

Como o último setor foi escolhido o turismo por ser uma vocação natural do estado que é pouco valorizada. A pequena quantidade de hotéis, restaurantes e outros empreendimentos turísticos, mostra o quanto é necessário fortalecer a cultura turística.

Como este setor responde por boa parte da receita do estado, nosso foco não é a captação de consumidores finais, mas de empresas estruturantes de turismo, como hotéis, mas, principalmente, a indústria náutica<sup>56</sup>. Este segmento foi incluído devido à grande propensão de navegação que o estado possui, o que atrai turistas imersos na rota entre Europa e caribe. Além disso, a população de João Pessoa possui grande tradição náutica.

Devido à crise europeia, muito produtores que haviam instalado suas fábricas naquele continente estão em busca de outros locais para produzir. Nosso foco, hoje, é exatamente atrair esses empresários, através da utilização de aspectos como ambiente natural, crescimento econômico nacional e fácil alcance de mercados internacionais.

---

<sup>56</sup> A indústria náutica produz embarcações de lazer, como lanchas. Diferentemente da indústria naval, que fabrica grandes embarcações, os navios.

### 3.4 Análise dos resultados obtidos nos últimos 2 anos

Aproximadamente em setembro de 2011, a SECOM designou a empresa de publicidade “Três Comunicação” para desenvolver o projeto de marketing do NAI que já estava sendo planejado pela equipe. O papel deles era, além de auxiliar no planejamento do projeto, criar o material gráfico e informativo (arte e texto), de acordo com as especificações previamente discutidas e estabelecidas a partir dos pontos fortes da Paraíba e os setores de interesse.

Antes de iniciar a produção dos materiais, foi decidido que era necessário envolver todos os órgãos que pudessem intervir ou influenciar a atração, instalação e manutenção das empresas estrangeiras na Paraíba, que eram, além daqueles órgãos elencados acima, a SETUR-PB, SETUR-JP e Porto de Cabedelo. Foram realizadas, ao total, três reuniões conjuntas para que todos pudessem conhecer e opinar a respeito das estratégias que seriam adotadas. Também foram importantes para apresentar para os outros órgãos, mesmo que de forma informal, o NAI como porta de entrada e planejador da atração de investimentos como política pública contínua e não como ação pontual.

Após o fechamento das reuniões e o acordo de todos os órgãos, o material começou a ser produzido<sup>57</sup>. Algumas considerações iniciais foram feitas. Primeiro, que não poderia ser voltado para o turismo, já que a grande maioria dos materiais de comunicação do estado pra públicos nacionais e internacionais abarcavam este setor. Depois, que deveria ter dados consolidados, divulgados por fontes oficiais e verificados à exaustão, para que nenhuma informação fosse desmentida posteriormente à produção do material. Ainda, que a linguagem precisava ser atrativa e profissional.

Após nos apresentar alguns modelos de design dos materiais de promoção, a agência de publicidade passou a produzir as amostras que deveriam ser entregues a nós, para então ser rodado em grande escala.

A partir deste momento percebemos o quanto criar uma estratégia voltada aos públicos de culturas e costumes tão distintos uns dos outros é um trabalho árduo. Todo o material deveria ter a mesma linguagem para que ficasse consistente, e essa linguagem deveria alcançar todos os públicos, de diferentes países, setores de negócios e interesses

---

<sup>57</sup> Os itens que acordamos produzir foram um livro-catálogo que seria distribuído apenas aos empresários mais importantes; folders que seriam entregues a qualquer visitante ou interessado; os designs dos stands que seriam ocupados pelo NAI nas feiras que fossem interessantes para contato com investidores dos setores de interesse; banners ou cartazes de publicidade.

locacionais. Os materiais produzidos constantemente possuíam erros ou detalhes que poderiam desagradar determinado grupo de empresários ou governo – de tal forma, que deletamos todo o texto escrito por eles e passamos a escrever as informações que seriam inseridas nos materiais, evitando retrabalho e equívocos. Atualmente, faz cerca de cinco meses que estamos modelando os materiais, realizando mudanças que vão desde as cores, fotos, disposição das frases, palavras e contextos.

A distribuição desses materiais será realizada de forma distinta, de acordo com o público em questão e o objetivo de cada produção. Por exemplo, os livros-catálogos, estão dentro de caixas confeccionadas com material nobre e dentro delas, além do livro, estará uma produção artesanal local, desenvolvida especialmente para o NAI<sup>58</sup>.

Além dos produtos de marketing, ao longo de um ano e meio, conseguimos desenvolver um padrão de documentos, discursos, idéias e, principalmente, temos um planejamento do que deve ser feito no médio e longo prazo.

No início de 2012, foi instalada, em Campina Grande, através do NAI, a primeira unidade de Call Center da Paraíba, empregando, atualmente, 2500 pessoas, principalmente de primeiro emprego. Embora esta empresa seja brasileira, nos ensinou bastante como conduzir as negociações entre os diversos âmbitos internos e como agilizar as operações para que os objetivos sejam alcançados. Esta mesma empresa deverá se instalar em João Pessoa ainda no ano de 2012 e migrar para mais duas cidades do interior do estado.

Além dela, o NAI está diretamente em contato com empresas de fabricação de automóveis, de embarcações náuticas, energia e uma dos maiores grupos produtores de tecnologia da informação.

Por outro lado, a falta de reconhecimento e a cultura pouco meritocrática do governo estadual impede a construção de carreira em órgãos governamentais, ou, ao menos, a melhoria de cargos no período de duração do governo. Essa razão gera a alta rotatividade do Núcleo, que deve perder a totalidade de seus membros até o fim de agosto.

Esta foi a primeira iniciativa de trazer para o estado da Paraíba uma política de atração de investimentos externos diretos, que tem a capacidade de fomentar o desenvolvimento econômico e social de diversas regiões do estado, minando a falta de

---

<sup>58</sup> O presente mudará de acordo com o receptor. Pensamos em três tipos de lembranças: uma cachaça paraibana, uma confecção de algodão colorido e um objetivo de escultores artesanais locais.

emprego decente que assola a população estadual. No entanto, a longevidade do trabalho pode não ser garantida, se ele continuar sendo tratado como prioridade secundária.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A discussão sobre os resultados advindos da instalação de negócios internacionais em determinada localidade é mais complexa do que este trabalho se propôs a demonstrar. Apesar de a Paraíba ter decidido elaborar uma estratégia de prospecção de capital externo, as consequências econômico-sociais das atividades realizadas nos últimos dois anos só serão passíveis de avaliação em um período temporal de pelo menos cinco anos à frente. O que é indispensável é a compreensão do quanto o intercâmbio de capital produtivo afeta o panorama internacional e a vida da comunidade local.

O trabalho tem como objetivos principais, explicar o processo de criação de uma estratégia de promoção e criação da marca de um local, ao mesmo tempo em que debate a respeito da importância que a imagem construída tem para a efetivação do planejamento. Nesse sentido, acredito ter ficado claro que a criação e difusão da imagem local como um bom local de instalação tem as funções de: a) informar, por meio de uma fonte oficial, dados e características do lugar; b) repassar para o público-alvo (no caso, investidores em potencial) a imagem que o órgão planejador deseja que seja absorvida, com o objetivo de talhar o entendimento coletivo sobre determinado sítio; c) alimentar um sentimento de proximidade e confiança, que tenta mitigar o medo do “desconhecido”.

A vinculação da imagem tem, neste contexto, relevância significativa para o desdobramento da relação entre os atores envolvidos no processo. Estes atores não se restringem somente aos Estados. O fenômeno de transferência de capital engloba setores privados, câmaras de comércio, organizações internacionais, multinacionais presentes em diversos países, entre tantos outros órgãos. Ou seja, a análise do quadro de IED ao redor do mundo, foge da caracterização clássica das RI, de que as ações internacionais dependerão dos exclusivamente posicionamentos dos Estados. As ações nacionais são parte fundamental e inquestionável dos processos de IED, no entanto, para compreender a complexidade que envolve o tema, é necessário enxergar as outras variáveis imersas, a exemplo da imagem utilizada.

Embora o trabalho tenha, em alguns momentos, uma entonação prescritiva, a intenção não era elaborar um manual de melhores práticas (o que não impede que seja entendido como tal), mas fazer uma análise comparativa entre as recomendações de autores e instituições especializados, com as decisões tomadas dentro do NAI (mesmo porque os



integrantes do NAI não possuem experiência prática para formular uma “receita” de um programa de atração de investimentos)

Como dito, o NAI é um órgão muito novo, que caminha a passos largos para o sucesso, mas que, ao mesmo tempo, está sempre no limiar de ser interrompido.

As intensas produções realizadas ao longo do último ano deverão ser materializadas no final do mês de junho do corrente ano. A partir de então, a estratégia de disseminação física (através de materiais promocionais) começará a ser realizada. Infelizmente, não há tempo hábil para a análise do material em circulação, no entanto, o objetivo maior era mostrar o processo da construção através de um membro, entendendo, assim, como as políticas públicas de construção de imagem são desenhadas, quais as etapas, como se desenrolam as discussões e negociações.

## REFERÊNCIAS

ADLER, E. O Constitutivismo no Estudo das Relações Internacionais. **Lua Nova**, São Paulo, n. 47, 1999. p. 201-246

ALVES, S. S. Globalização: Que Futuro para o Estado? **Desenvolvimento e Cooperação Internacional**, Lisboa: ISEG, 1999. Disponível em: <<http://ssimone.no.sapo.pt/GPE.pdf>>. Acesso em: 22 maio 2012.

APEX. Setores Atrativos. **APEX BRASIL**, s/d. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br/portal/>>. Acesso em: 15 novembro 2011.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Evolução dos Fluxos de Investimento Estrangeiro Direto. **Relatório de Inflação**, Brasília, setembro 2011. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/direita.asp?idioma=P&ano=2011&acaoAno=ABRIR&mes=09&acaoMes=ABRIR>>. Acesso em: 16 março 2012.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Setor Externo. **Relatório de Inflação**, Brasília, Dezembro 2011. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/direita.asp?idioma=P&ano=2011&acaoAno=ABRIR&mes=12&acaoMes=ABRIR>> Acesso em: 16 de março de 2012.

BANCO DO NORDESTE DO BRASIL. **Cenário Macroeconômico 2012**. Setembro 2011. Disponível em: <[http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/sobre\\_nordeste/estudos\\_e\\_pesquisas/docs/projecoes\\_setembro\\_2011a.pdf](http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/sobre_nordeste/estudos_e_pesquisas/docs/projecoes_setembro_2011a.pdf)> Acesso em: 20 junho 2012.

BANDELJ, N (a). **From Communists to Foreign Capitalists: The Social Foundations of Foreign Direct Investment in Postsocialist Europe**. A book talk with author NINA BANDELJ, UC Irvine, Sociology. Califórnia: UCLA International Institute, 3 de Dezembro de 2008. Entrevista Cedida ao *web site* da UCLA. Disponível em: <<http://www.international.ucla.edu/article.asp?parentid=102290>>. Acesso em: 30 abril 2012.

BANDELJ, N (b). **From Communists to Foreign Capitalists**. Nova Jersey, 2008. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=53LstWghNOwC&pg=PT26&lpg=PT26&dq=The+basic+assumption+is+that+not+structures+\(states,+institutions,+network\)+alone,+not+culture+alone,+and+not+power+alone,+but+all+of+these+social+forces+together,+matter+in+constituting](http://books.google.com.br/books?id=53LstWghNOwC&pg=PT26&lpg=PT26&dq=The+basic+assumption+is+that+not+structures+(states,+institutions,+network)+alone,+not+culture+alone,+and+not+power+alone,+but+all+of+these+social+forces+together,+matter+in+constituting)>. Acesso em: 01 Junho 2012.

BRASIL. O que o Brasil tem. **BRASIL**, s/d. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/oqueobrasiltem>>. Acesso em: 15 jun. 2012.

BURCHIL, S. Liberalism. In: BURCHIL, S., et al. **Theories Of International Relations**. Nova York: Palgrave Macmillan, 2005. p. 55-83.

BÜTHE, T.; MILNER, H. V. The Politics of Foreign Direct Investment into Developing Countries: Increasing FDI through International Trade Agreements? **American Journal of Political Science**, Houston, Outubro 2008. 741-762.

CENTER FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT AT HARVARD UNIVERSITY. **Washington Consensus**. Global Trade Negotiation. Disponível em: <<http://www.cid.harvard.edu/cidtrade/issues/washington.html>>. Acesso em: 28 março 2012.

CENTER, V. C. **Handbook for promotion Foreign Direct Investment in Medium-Size, Low-Budget Cities in Emerging Markets**. Nova York: Columbia, 2009.

D'AGOSTO, E.; SOLFERINO, N.; TRIA, G. **The Migration and FDI Puzzle: Complements or Substitutes?** Roma:Outubro 2006.

DEAN, J. M.; LOVELY, M. E.; WANG, H. FOREIGN DIRECT INVESTMENT AND POLLUTION HAVENS. **Department of Applied Economics**.Dezembro de 2003. Disponível em: <<http://documents.apec.umn.edu/LovelyEnvSp04.pdf>>. Acesso em: 06 março 2012.

DEVETAK, R. Critical Theory. In: BURCHILL, S., et al. **Theories of International Relations**. Novas York: Palgrave, 2001. p. 137-160.

DINIZ, R. Marca Brasil. Como o governo, com a inteligências, fortalece a imagem do país internacionalmente. **Negócios da Comunicação**, 2012. Disponível em: <<http://portaldacomunicacao.uol.com.br/graficas-livros/51/artigo252387-1.asp>>. Acesso em: 14 junho 2012.

FRAGA, H. D. C. D. S.; SARRALVO, F. A. Fatores Determinantes do Comportamento do Consumidor Feminino: O Caso American Girl. **eGesta**, p. 39-58, jan-mar 2006. Disponível em: <<http://www.unisantos.br/mestrado/gestao/egesta/artigos/54.pdf>> Acesso em: 22 de abril de 2012.

GONÇALVES, R. **Globalização Produtiva, Investimento Externo Direto e Empresas Transnacionais no Brasil:Uma perspectiva histórica**. Associação Brasileira de Pesquisa em História Econômica. São Paulo, 1996.

GOVERNO DA PARAÍBA. Paraíba recebe primeira edição da feira Gira Calçados. **Paraíba**, João Pessoa, Junho de 2012. Disponível em: <<http://www.paraiba.pb.gov.br/49140/paraiba-recebe-primeira-edicao-da-feira-gira-calcados.html>>. Acesso em: 15 jun. 2012.

GOVERNO FEDERAL. Investe Brasil Começa a Atuar. **Avança Brasil**, Brasília, 2002. Disponível em: <<http://www.abrasil.gov.br/noticia.asp?id=21>>. Acesso em: 06 março 2012.

GREGÓRIO, J. PIB da administração pública na Paraíba é o maior do Nordeste. **Jornal da Paraíba**, João Pessoa, 2011. Disponível em: <[http://jornaldaparaiba.com.br/noticia/56570\\_pib-da-administracao-publica-na-paraiba-e-o-maior-do-nordeste](http://jornaldaparaiba.com.br/noticia/56570_pib-da-administracao-publica-na-paraiba-e-o-maior-do-nordeste)>. Acesso em: 29 abril 2012.

HERMAN, M.; CHISHOLM, D.; LEAVELL, H. Fdi And The Effects On Society. **Proceedings of the Academy for Studies in International Business**, Nova Orleans, v. IV, n. 1, 2004.

IBGE. Censo Demográfico 2010: Resultados Preliminares da Amostra. **IBGE**, Brasília, 2010. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/estadosat/temas.php?sigla=pb&tema=resultprelamostra\\_censo2010](http://www.ibge.gov.br/estadosat/temas.php?sigla=pb&tema=resultprelamostra_censo2010)> . Acesso em: 26 abril 2012.

JR, L. T. W.; WINT, A. G. Marketing a Country: promotion as a tool for attracting foreign investment. **FIAS**, Washington, Março 2000.

KING, L. The new economic sociology of FDI -- still much to be done. **Socio Econômic Review**. Review Symposium: Nina Bandelj From Communists to Foreign Capitalists. The Social Foundations of Foreign Direct Investment in Postsocialist Europe, Cambridge, 17 February 2009. 362-366.

KUGLER, M.; RAPOPORT, H. Migration, FDI and Margins of Trade. **Center for International Development**, Cambridge, v. 222, junho 2011.

LACERDA, A. C. D.; OLIVEIRA, A. **Influxos de Investimento direto estrangeiros (IDE) no Brasil: uma análise da desnacionalização da estrutura produtiva nos anos 2000**. VII Clico de Debates em Economia Industrial, Trabalho e Tecnologia. São Paulo: [s.n.], 2009.

LI, Q.; VASHCHILKO, A.; VASHCHILKO, T. Interstate Political Relations and Bilateral Flows. **International Political Economy Society Meeting**, Cambridge, Novembro 2010.

LUCE, F. B.; HEXSEL, A. E. Vantagem Competitiva de Custo e Participação no Mercado. **Revista de Administração**, São Paulo, Julho-Setembro 1988.

MARQUES, S. F. **A Imagem Internacional do Brasil no Governo Cardoso (1995-2002): Uma leitura construtivista do conceito de potência média**. 2005. Dissertação (Mestrado em Relações Internacionais) - PUC, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <[http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0310320\\_05\\_cap\\_01.pdf](http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0310320_05_cap_01.pdf)> Acesso em 01 de junho de 2012. p. 10-17.

MARQUES, S. F. **A Imagem Internacional do Brasil no Governo Cardoso (1995-2002): Uma leitura construtivista do conceito de potência média**. Dissertação (Mestrado em Relações Internacionais) - PUC, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <[http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0310320\\_05\\_cap\\_02.pdf](http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0310320_05_cap_02.pdf)> Acesso em 01 de junho de 2012. p. 18-43.

MCTI. Brasil: Percentual dos dispêndios em ciência e tecnologia (C&T) dos governos estaduais em relação às suas receitas totais, 2000-2010. **Ministério da Ciência e Tecnologia**, 2012. Disponível em: <<http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/9036.html>>. Acesso em: 22 maio 2012.

MINISTÉRIO DE RELAÇÕES EXTERIORES. **Relatório Anual de Avaliação do Plano Plurianual**. Governo Federal, Brasília, 2007. Disponível em <[http://www.mp.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/spi/plano\\_plurianual/avaliacao\\_PPA/relatorio\\_2007/07\\_PPA\\_Aval\\_cad14\\_MRE.pdf](http://www.mp.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/spi/plano_plurianual/avaliacao_PPA/relatorio_2007/07_PPA_Aval_cad14_MRE.pdf)> Acesso em: 15 de junho de 2012.

MORISSET, J.; ANDREWS-JOHNSON, K. The Effectiveness of Promotion Agencies at Attracting Foreign Direct Investment. **FIAS - World Bank**, Washington, 2003.

OECD. **Benchmark Definition of Foreign Direct Investment**. OECD: Paris, n. 3, 1996.

OECD. **Policy Framework for Investment: A review of Good Practices**. OECD: Paris, 2006.

PAULO, J.; BRAZ, M. O capital: da defensiva à ofensiva. In: \_\_\_\_\_ **Economia política**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2007. p. 2214-225.

PEINADO, J.; GRAEML, A. R. Localização das Instalações Industriais. **Administração da Produção** (Operações Industriais e de Serviços). Curitiba: UnicenP, 2011.

PRADO, L. C. D. **Globalização: Notas Sobre um Conceito Controverso**, Rio de Janeiro, s/d. Disponível em: <<http://xa.yimg.com/kq/groups/24058325/1300153340/name/01>>. Acesso em: 22 maio 2012.

RECEITA FEDERAL. Investimento Direto Estrangeiro. **Ministério da Fazenda**, s/d. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/aduana/IDE/IDEBrasilCuba/ide.htm>>. Acesso em: 31 março 2012.

RENAI. **Relatório de Anúncios de Projetos de Investimentos**. Ministério de Desenvolvimento da Indústria e Comércio Exterior, Brasília, 2011. Disponível em: <[http://www.mdic.gov.br/sistemas\\_web/renai/public/arquivo/arq1316787579.pdf](http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/renai/public/arquivo/arq1316787579.pdf)> Acesso em: 17 de Junho de 2012.

RENAI. O que é a RENAI? **RENAI**, Brasília, s/d. Disponível em: <[http://www.mdic.gov.br/sistemas\\_web/renai/conteudo/index/item/22](http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/renai/conteudo/index/item/22)>. Acesso em: 07 junho 2012.

REUS-SMIT, C. Constructivism. In: BURCHILL, S., et al. **Theories of International Relations**. Nova York: Palgrave macmillan, 2005. p. 188-211.

SÁ, C. W. **Fatores que Influenciam as Estratégias Empresariais de Investimento Externo Direto em Países Emergentes: O Segmento de Energia Elétrica no Brasil**. Brasília: UNB, 2005.

SÁ, C. W. L.; MEDEIROS, J. J. Fatores que Influenciam as Estratégias Empresariais de Investimento Externo Direto. **Workshop Sobre Internacionalização de Empresas**, São Paulo, maio 2006.

SAKURAI, T. Por que o Investe Brasil não deu certo? **Seminário para Atração de Investimentos**. Fortaleza, MDIC, 2005. Disponível em: <<http://www.jetro.go.jp/brazil/painel/index.html/investebrasilnaodeucerto.pdf>> Acesso em: 17 de junho de 2012.

SAKURAI, T. Workshop sobre atração de investimentos no Brasil. Belo Horizonte, março 2012. Disponível em: <[http://www.mdic.gov.br/sistemas\\_web/renai/public/arquivo/arq1332874504.pdf](http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/renai/public/arquivo/arq1332874504.pdf)> Acesso em: 10 abril 2012.

SANTOS, T. D. O Papel do Estado em um Mundo Globalizado. **Reggen**, 2002. Disponível em: <<http://www.reggen.org.br/midia/documentos/opapeldoestadoemummundogloba.pdf>>. Acesso em: 22 maio 2012.

SECOM. Ações e Programas. Área Internacional. **SECOM**, Brasília, s/d. Disponível em: <<http://www.secom.gov.br/sobre-a-secom/acoes-e-programas/area-internacional>>. Acesso em: 14 junho 2012.

SERRANO, D. P. Os 4 Ps do Marketing. **Portal do Marketing**, 2006. Disponível em: <[http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/4\\_Ps\\_do\\_Marketing.htm](http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/4_Ps_do_Marketing.htm)>. Acesso em: 05 jun. 2012.

THE PEW CHARITABLE TRUSTS. **Who's winning the clean energy race?** The PEW Charitable Trusts. [S.l.]. 2010. Disponível em: <<http://www.pewenvironment.org/uploadedFiles/PEG/Publications/Report/G-20Report-LOWRes-FINAL.pdf>>. Acesso em: 16 de junho de 2012

TOUSSAINT, E. A mundialização do capital. São Paulo: Perseu Abramo, 2002. p. 57-60.

TOUSSAINT, E. Mundialização e ofensiva neoliberal. In: \_\_\_\_\_ **A bolsa ou a vida**. São Paulo: Perseu Abramo, 2002. p. 41-47.

UNCTAD. **Best Practices in Investment for Development: How to Attract and benefit from FDI in small countries. Lessons from Estonia and Jamaica**. New York and Geneva: United Nations, 2011.

UNCTAD. **UNCTAD Handbook of Statistics**. Nova York: ONU. 2011.

WILLIAMSON, J. The Washing Consensus as Policy Prescription for Development. **Practitioners of Development**, Washington, 2004. Disponível em: <<http://www.iie.com/publications/papers/williamson0204.pdf>> Acesso em: 20 de abril de 2012.

WORLD BANK GROUP. **Investing Across Borders**. Washington: WBG, 2010.

ZHANG, J. Target Foreign Direct Investment Promotion Strategy - Attracting the "Right" FDI for Development. **First Annual Conference on Development and Change**. Neernrana, 2005.

## **ANEXO I – ENTREVISTA COM O SECRETÁRIO EXECUTIVO DE INDÚSTRIA E COMÉRCIO**

### **Entrevista realizada pela autora do trabalho com o Secretário Executivo de Indústria e Comércio, Marcos José de Araújo Procópio**

João Pessoa, 19 de junho de 2012

Primeiramente, é importante contextualizar o leitor a respeito do contexto em que se deu essa entrevista. À época em que foi concedida, eu já trabalhava com o Sr Marcos Procópio há um ano e a situação de estar na posição de entrevistadora seria no mínimo desconfortável – mesmo porque, conhecendo seu temperamento peculiar, se eu conduzisse a entrevista baseada em perguntas básicas, como se eu fosse uma repórter, ele se recusaria a responder (ele tem grande apreço por discussões, ao passo que é avesso às respostas prontas).

Como mantive a conversa em um tom mais ameno, em alguns momentos, nós dialogamos e falamos do histórico do NAI, por isso, coloco algumas considerações entre parênteses.

As questões que tentei abordar foram: importância do investimento externo para o estado e como a estratégia de promoção da imagem da Paraíba está inserida nos planejamentos do NAI

#### **Por que atrair investimento é importante para desenvolver o estado? Por que mudar a estratégia implantada antes?**

(Pensa algum tempo e responde:)

Primeiro que esse caminho antigo já foi tomado várias vezes. Eu acompanho o caminho há quinze anos e ele foi tomado por vários gestores e a gente viu o resultado que deu! A gente não pode ter resultado diferente fazendo as mesmas coisas.

Segundo, que a gente precisa criar uma demanda interna, ou seja, um número de empresas verdadeiramente fortes para depois trabalhar o restante. É como você querer dividir um bolo sem ter ele pronto. Eu precisava primeiramente construir esse bolo, botar ele no forno, fermentar, pra depois começar a enfeitar. Eles estavam querendo enfeitar um bolo murcho... um bolinho pequeno. Por mais enfeites que eu coloque em um bolo pequeno, por mais energia que eu coloque nele, continua sendo um bolo pequeno...

(pergunta para mim: qual o nome daquele bolinho pequenininho? eu respondo: *cupcake*. Ele concorda: *cupcake!* )

Por mais bonito e gostoso que ele seja, ele é um *cupcake*, não é uma torta.

**E pra transformar um *cupcake* em uma torta, você precisa, necessariamente, atrair investimentos externos?**

Primeiro eu tenho que fazer com que esse mercado interno cresça, eu tenho que trazer grandes investimentos não só em termos financeiros, mas que traga massa salarial vultosa. Eu preciso garantir que o paraibano tenha postos de trabalho, eu preciso garantir que exista uma quantidade grande de massa salarial injetada na economia. Quando isso acontece, todos os outros setores da economia passam a crescer. Se isso não ocorrer, vai ser um *cupcake* para trinta pessoas.

**Para construir uma estratégia fortalecida, quais foram os pontos que você elencou até que a Paraíba possua uma estratégia de longo prazo de atração de investimentos?**

Essa é outra questão importante. A gente nunca se vendeu da forma como deveria. Todas as ações promocionais em que a Paraíba aparecia, era sob o ponto de vista do turismo, da beleza e isso pra empresa é uma das variáveis, mas não é uma variável que pesa na tomada de decisão. Por esse lado nós estamos mostrando, por exemplo, que temos qualidade de vida... e o resto? Porque praias bonitas existem em diversos lugares do mundo... e o resto??

Nós nunca tivemos uma estratégia para nos vender. Além disso, nunca tivemos continuidade.

Nunca partimos de forma “tematizada” e definida lá pra fora. Essa é uma das poucas vezes que a Paraíba está se mostrando de forma sistemática. Então, o governo agora passa a se inserir lá fora.

O que antes se fazia era pegar um *cluster* que já existia e tentava trabalhar em cima daquele *cluster*, jogando fermento em cima dos *cupcakes*, pra ver se eles viravam torta, mas não tem como virar torta.

FOCO!

Tem que focar... (de repente, como lhe é comum, lembra de algo que complementa a resposta e adenda:)

Aquele quadro ...

(O quadro que foi utilizado na reunião com os outros órgãos necessários para a atração de investimento. Nele, foram desenhadas as discussões que estavam se desenrolando, como votações, dados, os setores estratégicos e os pontos fortes do estado)

Eu não apaguei aquele quadro. Ele ‘tá’ lá.

Preste atenção naquilo que a gente colocou ali e veja se tem alguma ação que esteja fora daquilo. (De fato não há)

Isso a gente escreveu quando?! Foi ano passado. E pode ver que está tudo sendo seguido.



A guerra toda é saber aonde você quer chegar. Planejar o ponto de chegada e saber maximizar valor. Por exemplo, se o trabalho de trazer uma companhia de três mil pessoas é o mesmo trabalho de trazer uma de duzentas pessoas, eu preciso, nesse momento, atrair a de três mil. Porque eu consigo fazer com que toda a pirâmide seja afetada. Quando encerrar a faixa mais baixa da pirâmide, eu já estou pensando no pico dela.

Se eu conseguir trabalhar o pico da pirâmide, eu vou afetar o setor imobiliário, por exemplo, e as consequências vão descendo pela pirâmide... eu afeto setor de comércio, serviços e por aí vai.

**E o nosso material de marketing? O site e o book, por exemplo. Em que você acha que isso vai ajudar a atrair investimento? Qual a importância de disseminar a imagem da Paraíba para atração de investimento?**

O site é nossa comunicação, nosso portal de entrada, nosso elo. O site vai fazer com que o NAI se projete, seja colocado no mercado. É preciso abrir um canal de comunicação global que tenha um custo baixo, que consiga romper fronteiras e que seja de fácil comunicação.

**Nestes meios, por que você se preocupa tão fortemente com a linguagem, o uso de palavras e imagens perfeitas, que não podem, em nenhum sentido ser repelente a nenhum interessado.**

A gente tem que falar pra quem vai ler. Eu preciso saber como a cabeça do investidor pensa. Preciso despertar nele o interesse e a curiosidade. E isso é muito difícil.

Qual o interesse de um empresário que já está há décadas no mercado?

É preciso fazer isso de maneira cuidadosa. Nos trabalhos a gente quer resolutividade, perfeição – uma informação mal dada descarta todo o material.

Se eu conseguir despertar o interesse dele para fazer com que ele entre em contato, aí eu entro com meu trabalho de venda.

Lembra do dispositivo de segurança que eu falava?

(Ele se refere a uma analogia que fez e entre os saltos dos sapatos femininos e o dispositivo de segurança de grandes motos. Estas máquinas possuem um aparelho que faz o barulho característico de motos potentes. Segundo ele, parte do valor da moto se deve ao barulho que ela faz. Desde então, ele passou a utilizar essa comparação para qualquer estratégia de promoção e marketing. Anunciar a presença e se mostrar potente.)

Tem que ter ele! Porque você tem que despertar a atenção do seu público alvo. Depois que ele se convencer e for pra cima, nós devemos estar com toda a estratégia construída para poder fazer a venda e isso envolve o discurso bem trabalhado

A maioria das questões relativas a investimento se dá através de relações de confiança, porque o restante 'tá' muito parecido. Ta tudo muito parecido...incentivo, discursos, muitas coisas. O que muda?

Cumplicidade e confiança.

Se conseguirmos mostrar cumplicidade e confiança, aliada a uma comunicação bem feita, eu aproximo o investidor de mim. Ai você consegue que o investimento seja realizado e o *cupcake* vai virar uma torta!

## ANEXO II – LIVRO INVEST IN ESTONIA

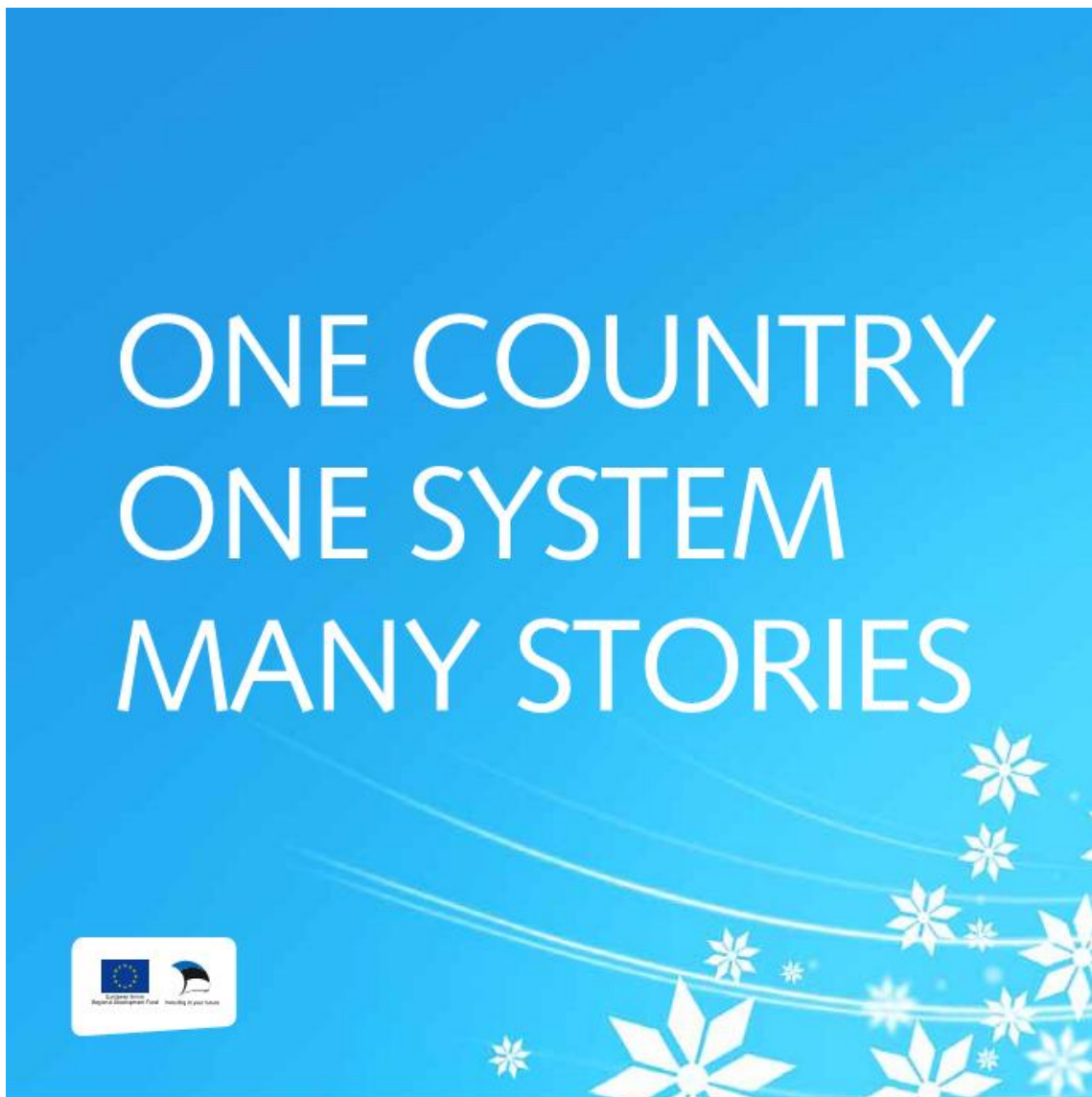


Figura 2: Capa do Livro de Marketing do Invest in Estonia. Fonte: Invest in Estonia. Disponível em: <[http://tutvustaeestit.eas.ee/images/file/wtoe\\_brandbook\\_eng.pdf](http://tutvustaeestit.eas.ee/images/file/wtoe_brandbook_eng.pdf)> Acesso em: 18 de junho de 2012

## ANEXO III – LIVRO INVEST IN ESTONIA



**Figura 3: Introdução do Documento. Fonte: Invest in Estonia. Disponível em <[http://tutvustaeestit.eas.ee/images/file/wtoe\\_brandbook\\_eng.pdf](http://tutvustaeestit.eas.ee/images/file/wtoe_brandbook_eng.pdf)> Acesso em: 18 de junho de 2012**

### **TEXTO:**

Estonia is home to a small nationality and a slightly larger nation. On the world map it is an almost imperceptible slice of Nordic sea, forest and land.

This small nation and small country are particularly valuable. Without David, there would be no Goliath, and without Estonia the world would not be what it is today.

Estonia is full of surprising contradictions and exciting things to share and show to others, and continually re-discover on one's own. As important as it is to bring foreigners here and show them what life is like here, it is equally important to go abroad and talk about Estonia to as many people as possible and as unambiguously as possible.

### **“Introduce Estonia”**

is an attempt to harmonise the manner and style of what we say about our home in the world. It is not propaganda or rocket science. Instead, it is a document in which ideas and proposals have been gathered and systematised. In order to go beyond words, it has been supplemented with illustrations, colours and graphics. Thus it can be adapted as necessary, for presentations, advertising, publications or any visual form of communication.

Estonia is small in terms of area, but it has a large soul. We have a lot to give the world. The discovery of the extraordinary contrasts exhibited by this resourceful people, small country and ancient culture offers both us and our guests and friends from all over the world positive surprises every step of the way.

## ANEXO IV – LOGOS PROPOSTAS PELA SECOM-PB PARA O NAI



Primeira logo sugerida, que foi prontamente rejeitada porque dava impressão de ser dois "não"



Logo atual do NAI, também produzida pela SECOM

## ANEXO V – PÁGINA INICIAL DO NAI



Figura 4: *Prin Scrn* da página inicial do site de atração de investimentos. Disponível em <www.paraibabusiness.pb.gov.br> Acesso em: 04 de julho de 2012