



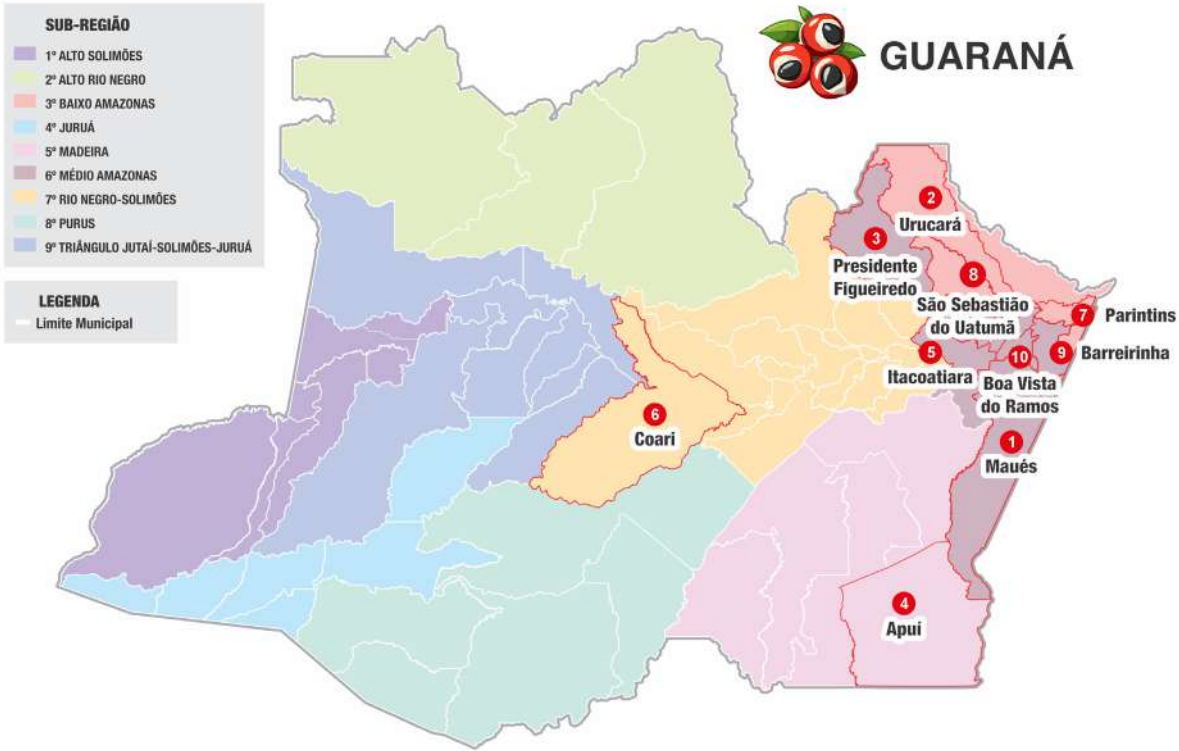
► Guaraná: identidade reconhecida

Assim como a Castanha-do-Brasil, o guaraná é um dos frutos que mais guarda a identidade amazônica e, em especial, do Amazonas. Ademais, detém competitividade de produção regional (87,28%) e nacional (26,53%), tendo a Bahia como principal concorrente.

O município de Maués é o principal produtor do estado, com 43,85% da produção (1,5 mil toneladas) e 48,1% do faturamento (R\$ 44,6 milhões) acumulados nos últimos cinco anos. Junto com o açaí e o abacaxi, é um dos frutos que possui registro de indicação geográfica da cultura. Os outros principais produtores são Urucará, Presidente Figueiredo, Apuí e Itacoatiara, que, somados à Maués, concentram 82,6% da produção (2,9 mil toneladas) e 84,7% do faturamento (R\$ 78,5 milhões) acumulados entre 2019 e 2023.

Municípios, como Coari, Parintins, São Sebastião do Uatumã, Barreirinha e Boa Vista do Ramos produzem 12,4% da produção (445 toneladas) e 10,7% do faturamento (R\$ 9,9 milhões). Em síntese, esses 10 municípios concentram 95,1% da produção (3,4 mil toneladas) e 95,5% do faturamento de guaraná no estado do Amazonas (R\$ 88,5 milhões), espalhados em 4 sub-regiões (Baixo Amazonas, Madeira, Médio Amazonas e Rio Negro e Solimões), com destaque da produção mais significativa nas sub-regiões do Médio e Baixo Amazonas (Quadro 14).

Quadro 14 – Produção de Guaraná no estado do Amazonas – 2019 a 2023



Produção e faturamento

Os 10 municípios produziram 387 mil toneladas (92,2% da produção estadual) e faturaram: R\$ 715,52 milhões (91,5 % do total).

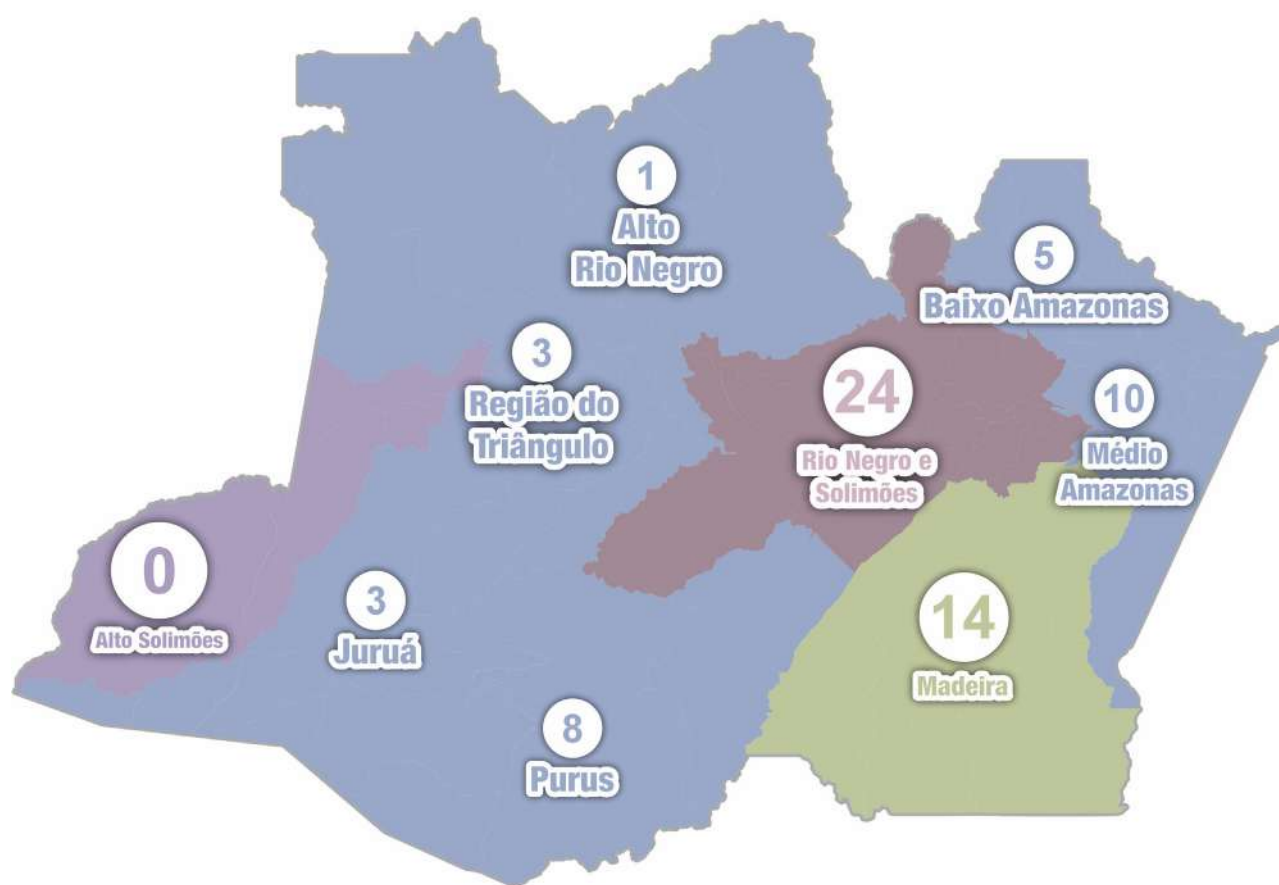
Fonte: elaborado pelos autores, a partir de dados do PAM e PEVS, IBGE.

A demanda crescente da indústria de refrigerantes, somada à diversificação na comercialização do guaraná (em pó, bastão, xarope e bebidas diversas), tem elevado o preço médio pago pelo produto, tornando a cultura uma alternativa econômica viável, especialmente para a agricultura familiar. Os dados da amostra revelam que a produção de guaraná comercializados, entre 2019 e 2023, resultou em um valor negociado médio de R\$ 25.973,38/tonelada.

► Diferenças entre regiões

A análise dos dados mostra que, com exceção da sub-região do Alto Solimões, todas as demais têm ao menos um município entre os dez maiores produtores dos frutos estudados. Esse resultado evidencia a necessidade de políticas específicas voltadas para o Alto Solimões. Entre as sub-regiões, a que apresentou a maior frequência de municípios produtores foi a de Rio Negro/Solimões, seguida pelas regiões do Madeira e do Médio Amazonas (Quadro 15).

Quadro 15 – Sub-regiões do Estado do Amazonas e frequência do ranking de produção.



Fonte: elaborado pelos autores, a partir de dados do PAM e PEVS, IBGE.

Fruticultura em várias dimensões

A fruticultura amazonense combina elevada diversidade, produtos regionais com potencial de diferenciação — inclusive para Indicações Geográficas — e forte participação da agricultura familiar, apoiada por políticas públicas e instituições locais. Enfrenta, contudo, limitações estruturais: baixa escala, infraestrutura insuficiente, ocorrência de pragas e vulnerabilidade climática. Seu avanço depende da bioeconomia, da industrialização de derivados e de certificações sustentáveis voltadas a mercados premium. Por fim, a atividade desempenha papel relevante na permanência da população economicamente ativa no interior.

A análise estratégica da fruticultura amazonense, apoiada na matriz **PESTEL x SWOT** e em pesquisas secundárias, se organiza em seis dimensões que oferecem uma visão abrangente do setor: **política, econômica, sociocultural, tecnológica, ecológica e legal**. Cada uma delas se desdobra em quatro eixos fundamentais — **pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e riscos** — permitindo uma compreensão completa dos desafios e potencialidades que moldam a produção de frutas no Estado.



► **Dimensão política:** suporte governamental amplo, gestão deficitária

A dimensão política da fruticultura no Amazonas se constrói na interface entre Estado, produtores e políticas públicas. É uma dimensão marcada pela existência de instrumentos de apoio e, ao mesmo tempo, por limitações institucionais que afetam a continuidade, a eficiência e a escala das ações governamentais. Há oportunidades claras voltadas à agricultura familiar, bioeconomia e produção orgânica, mas também conflitos entre ações de União, Estado e municípios.



► **Dimensão econômica:** diversidade presente, mas em escala reduzida

A dimensão econômica da fruticultura revela o equilíbrio delicado entre potencial produtivo e limitações estruturais. Ela evidencia a diversidade de frutas com valor comercial no Amazonas, mas também expõe gargalos históricos de escala, logística, crédito e agroindustrialização. A partir dessa leitura, é possível compreender onde estão as forças que sustentam o setor e onde se concentram os entraves que impedem seu avanço econômico.

► **Dimensão sociocultural:** produção familiar forte, renovação geracional incerta

A dimensão sociocultural da fruticultura amazonense sustenta o envolvimento comunitário e contribui para a segurança alimentar de populações rurais. Produtos diferenciados, como o abacaxi com indicação geográfica, reforçam identidade e valor cultural. Apesar disso, persistem desafios significativos: a migração de jovens para as cidades reduz a sucessão rural, a mão de obra técnica é escassa e a atuação de batedores artesanais prejudica a entrada de polpas no mercado formal. Surgem oportunidades de ampliar indicações geográficas, valorizar o papel de mulheres e povos indígenas nas cadeias produtivas e fortalecer hábitos de consumo de produtos regionais.

► **Dimensão tecnológica:** Avanços pontuais, adoção limitada

A dimensão tecnológica combina iniciativas importantes com limitações que ainda travam desempenho e escala no Amazonas. Há avanços relevantes, como a parceria com a Embrapa para desenvolver variedades mais resistentes, além da experiência acumulada em manejo florestal sustentável. No entanto, a adoção tecnológica no campo permanece baixa: a mecanização e a irrigação são pouco utilizadas, a transferência de tecnologia entre pesquisa e produtor é limitada e a infraestrutura digital nas várias calhas ainda restringe o acesso à informação.

► **Dimensão ecológica:** riqueza ambiental ampla, vulnerabilidade crescente

A dimensão ecológica destaca a força natural do território: a diversidade de ecossistemas, as condições edafoclimáticas favoráveis e a vasta rede hidrográfica que permite diferentes formas de cultivo — em terra firme, várzea e sistemas extrativistas. Esse conjunto cria vantagem comparativa única para frutas tropicais e abre possibilidades para cadeias sustentáveis da bioeconomia. Ao mesmo tempo, pragas e doenças afetam culturas importantes, e há registros de desmatamento, queimadas e expansão desordenada da fronteira agrícola. A fruticultura se beneficia de uma base ecológica privilegiada, mas depende de manejo adequado e políticas pujantes para enfrentar impactos ambientais cada vez mais frequentes.

► **Dimensão legal:** arcabouço existente, com entraves regulatórios

A dimensão legal da fruticultura revela um ambiente normativo em que existem instrumentos importantes, mas ainda insuficientes para destravar o pleno desenvolvimento do setor. Há legislação sanitária consolidada, mecanismos de acesso a políticas públicas, além de linhas de crédito já definidas, ainda que pouco utilizadas. Persistem obstáculos relacionadas à concessão de crédito e à falta integração entre diferentes legislações. Os entraves da regularização fundiária e ambiental continuam sendo um dos principais fatores que impedem produtores de acessar financiamentos e formalizar suas atividades. Ao mesmo tempo, surgem oportunidades para regulamentar e expandir linhas de crédito verdes, criar incentivos fiscais para cadeias sustentáveis, ampliar certificações orgânicas e alinhar o setor às agendas de desenvolvimento sustentável, como a Agenda 2030 da ONU.



Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral

- Duplicar, até 2030, a produção do segmento frutícola do estado do Amazonas.

Objetivos Específicos

- **Revisar:** a legislação estadual ambiental, fiscal e fundiária para promover segurança jurídica e viabilizar investimentos no setor.
- **Mapear:** áreas degradadas e desmatadas para destiná-las a usos produtivos, assim como mapear a produção para definir cidades polos.
- **Fortalecer:** o ecossistema de PD&I para transformar pesquisas em soluções aplicadas, produtos melhorados e formação de mão de obra.
- **Expandir:** a capacidade produtiva, com foco em infraestrutura, crédito, acesso a mercados e fomento direto às cadeias do interior.
- **Promover:** a fruticultura amazonense em âmbito internacional.

Estratégia: como vamos chegar lá

Toda estratégia começa pelo reconhecimento do que já existe: as forças que amadurecem no território, as oportunidades que se abrem e os riscos que precisam ser contornados. A Matriz **PESTEL X SWOT** nos oferece o mapa desse terreno. A partir dela, organizamos os vetores que impulsionam a fruticultura e mostram onde o Amazonas pode crescer.

► Aproveitamento das forças (do que devemos nos aproveitar):

O estado do Amazonas dispõe de um conjunto expressivo de vantagens competitivas que devem ser estrategicamente aproveitadas para impulsionar a fruticultura regional. A diversidade de ecossistemas e culturas permite produção contínua ao longo do ano, enquanto o mercado interno apresenta espaço para expansão.

► Diversidade que permite produção o ano inteiro:

O Amazonas reúne uma grande diversidade de culturas com potencial econômico, associada a ecossistemas variados, solos distintos, clima equatorial e uma extensa rede hidrográfica. Esse conjunto cria condições ideais para cultivos contínuos e rotacionados, seja em terra firme, na várzea ou em sistemas extrativistas — um diferencial para a fruticultura nacional.

► **Mercado interno com espaço para expansão:**

Há oferta ociosa de frutas no mercado interno, o que abre espaço para a expansão da produção. Programas como PAA, PNAE e PREME fortalecem a compra institucional e contribuem para a absorção dessa produção em âmbito local.

► **Arcabouço científico pronto para ser ampliado:**

A parceria duradoura com a Embrapa Amazônia Ocidental oferece vantagens reais ao produtor, voltadas ao desenvolvimento e melhoramento de cultivares, ao avanço em resistência genética e às práticas de manejo florestal sustentável.

► **Crédito disponível (e subutilizado):**

Nos últimos cinco anos, apenas 64% das linhas de crédito ofertadas por BASA, AFEAM e Banco do Brasil foram efetivamente tomadas. Essa subutilização indica que há margem real de financiamento para a expansão das culturas.

► **A força da agricultura familiar:**

A fruticultura amazonense é, majoritariamente, uma atividade conduzida por agricultores familiares, envolvendo comunidades locais. Além de garantir segurança alimentar, a fruticultura possui produtos com Indicação Geográfica (IG) no Amazonas, como o açaí, o abacaxi e o guaraná, que fortalecem o valor cultural e econômico da produção.

► **Existência de marco legal e sanitário:**

A existência de um aparato legislativo que regula a produção, incluindo DAP, CPP e CAR, além de uma legislação sanitária consolidada e acompanhada pela ADAF, dá suporte ao desenvolvimento das atividades.

► **Presença institucional em todos os municípios:**

A estrutura institucional do estado do Amazonas inclui escritórios do IDAM em todos os municípios, voltados a celebrar o apoio institucional com os produtores.





Mitigação das fraquezas:

Nenhum plano avança apenas com suas forças. Para que a fruticultura alcance o nível de escala, competitividade e valor agregado que o Amazonas demanda, é necessário enfrentar fragilidades estruturais que se repetem no território e limitam o ritmo de crescimento. Mitigar essas fraquezas significa criar condições reais para que a produção deixe de ser uma promessa e se torne um eixo firme da economia do interior.

► Vencer a baixa escala produtiva:

A fruticultura amazonense ainda opera com baixa escala e pouca regularidade de oferta. É fundamental implementar um sistema de monitoramento contínuo da produção — um banco de dados que permita a formulação de políticas públicas assertivas.

► Reforçar os quadros técnicos:

O tamanho do território exige equipes maiores e mais qualificadas. IDAM, ADAF, SEPROR, ADS e demais instituições operam com quadro insuficiente para as demandas do estado. Fortalecer essas equipes é condição indispensável para ampliar assistência técnica, inspeção, fomento e extensão rural.

► Reduzir a dependência de políticas de aquisição:

Hoje, grande parte dos empreendimentos sobreviveria com dificuldade sem a compra institucional, a assistência técnica pública e o apoio logístico estatal. O desafio é fortalecer negócios para que alcancem autonomia econômica, com escala, valor agregado e inserção consistente no mercado.

► **Reestruturar a infraestrutura logística:**

Transporte limitado, energia instável e falta de armazenamento afetam preços, aumentam custos e reduzem competitividade. Repensar a infraestrutura logística é necessário inclusive para diminuir a dependência do mercado da capital.

► **Ampliar o acesso efetivo ao crédito:**

Apesar da oferta de linhas de financiamento por AFEAM, BASA e Banco do Brasil, a adesão é baixa. As exigências legais, a burocracia e a falta de integração entre regras fundiárias e ambientais afastam produtores. É preciso simplificar, integrar e orientar o crédito, garantindo que os recursos cheguem ao campo.

► **Elevar a agregação de valor e modernizar a produção:**

A fruticultura ainda é majoritariamente comercializada in natura. A baixa agroindustrialização — somada à pouca mecanização, à quase inexistência de irrigação e à frágil transferência tecnológica da pesquisa para o campo — compromete produtividade e renda. Transformar essa base é essencial para gerar valor real.

► **Enfrentar os problemas fitossanitários:**

Pragas como vassoura-de-bruxa, broca, doenças da banana e mosca da carambola comprometem safras inteiras. Além disso, a presença de batedores artesanais de polpa, embora culturalmente significativa, impede inserção plena em mercados formais. A resposta precisa ser técnica, contínua e territorializada.

► **Investir em formação e conter o êxodo rural:**

A qualificação da mão de obra é limitada, e a migração de jovens do interior para a capital enfraquece a força produtiva local. Programas de capacitação são importantes para incentivar a permanência no território.

► **Expandir a infraestrutura digital:**

A conectividade ainda é restrita em vastas áreas do interior. Sem internet estável, produtores não acessam mercados, tecnologia ou sistemas de rastreabilidade. A inclusão digital é hoje tão estratégica quanto estradas e energia.

Explorar oportunidades

Quando se reconhecem os potenciais e se enfrentam as fragilidades, abrem-se caminhos para transformar o que o Amazonas já possui em oportunidades concretas. A seguir, destacamos as principais oportunidades a serem exploradas para inaugurar um novo ciclo de desenvolvimento.

- **Viabilizar regularização fundiária e ambiental**, priorizando as áreas produtivas, medida que por si já atuaria para a valorização das propriedades rurais e viabilizaria a tomada de crédito e o empreendedorismo para além do auxílio governamental (seja para insumos de produção, aquisição de bens de capital, transporte e capital de giro).
- **Fortalecer os programas estaduais voltados à agricultura familiar**, bioeconomia, produção orgânica e valorização de cadeias sustentáveis, atuando também na certificação e rastreabilidade dos produtos, sobretudo os produtos vocacionados à exportação (a exemplo do açaí, cupuaçu, abacaxi, castanha e guaraná etc.).
- **Intensificar pesquisas voltadas a elevar o tempo de vida útil dos frutos** para o transporte de longo curso, a exemplo do exemplo do abacaxi amazonense de Novo Remanso, que tem Indicação Geográfica e demanda global para apreciação in natura.
- **Atuar na agregação de valor** a partir de princípios ativos da fruticultura, como fitocosméticos, fitofármacos, alimentos funcionais, bioembalagens, corantes naturais, aromatizantes, suplementos e insumos para ração animal.
- **Utilizar as áreas degradadas/desmatadas para reflorestamento** e implantação de sistemas agroflorestais, dedicando o uso sustentável da biodiversidade para expandir cultivos. Linhas de crédito verdes, já existentes e passíveis de ampliação, podem impulsionar esses modelos, que conciliam produção, conservação e diversificação econômica.
- **Estabelecer infraestruturas logística no interior do estado** (comunicação, transporte, armazenamento, rede lógica e eletricidade).
- **Definir política de incentivos à cadeia produtiva** para consolidar o setor como vetor de desenvolvimento regional, contemplando desde a produção primária até a industrialização e comercialização, garantindo apoio fiscal às diferentes etapas do processo.
- **Criar novas oportunidades a partir desse conjunto de oportunidades:** estabelecer a população empregada no interior (incluindo mulheres e povos indígenas), valorizar a agricultura familiar, introduzir hábitos de consumo dos produtos regionais e efetivar a política de segurança alimentar.

Reduzir riscos: pontos de atenção

Explorar oportunidades não basta: é preciso monitorar as variáveis que escapam ao controle direto do planejamento e que podem comprometer o ritmo de crescimento da fruticultura. Reduzir riscos significa antecipar cenários, fortalecer a capacidade de resposta e criar mecanismos para evitar retrocessos. A seguir, os principais riscos que exigem vigilância permanente.

- **Descontinuidade de programas de apoio à agricultura familiar**, principalmente aquelas que dependem de repasses ou linhas de crédito do governo federal.
- **Descontinuidade na sucessão dos empreendimentos rurais**, que muitas vezes são abandonados pelos herdeiros que não têm interesse ou não foram preparados para assumir as atividades.
- **Resistência cultural à adoção de boas práticas sanitárias**, o que só será vencido com Assistência Técnica Rural.
- **Baixo índice de transferência tecnológica para o campo**, o que coloca a fruticultura amazonense, por vezes, em situações de desigualdade frente a outros empreendimentos de estados vizinhos que competem pelo mercado.
- **Externalidades ambientais:**
 - a) Instabilidade climática (cheias/secas e queimadas/desmatamento), que afetam áreas de cultivo e colocam em risco as culturas ali praticadas;
 - b) Avanço de pragas e doenças;
 - c) Expansão desordenada da fronteira agrícola.
- **Insegurança jurídica (ambiental e fundiária):** burocracia e custos elevados para regularizar o empreendimento.
- **Flutuações de preços e de custos de insumos**, causados por sazonalidades.



Plano de Ação

Para se chegar aos cinco objetivos específicos, anteriormente descritos, este documento sugere ações, aqui apresentadas junto com os respectivos prazos e a indicação dos responsáveis pela coordenação.

Monitorar é orientar o caminho: cada dado ajusta a rota e pode fortalecer a fruticultura.

Quadro 16 – Plano de Ação da Fruticultura (2027 a 2030)

Plano de Ação – fruticultura		
Nº	Objetivo Específico	
1	Revisar a legislação estadual (ambiental, fiscal e fundiária), de forma a promover segurança jurídica e viabilizar investimentos no setor.	
Ação		Responsável
1. Criar Grupo de Trabalho para revisão da legislação que regula a atividade agrícola no estado do Amazonas.		1º Semestre/2027 PGE, SEDECTI e SECT
2. Instituir o Programa de Regularização Ambiental, Fundiária, Fiscal e Sanitária.		2º Semestre/2027 PGE, IPAAM, SEMA, SECT, SEFAZ, SEDECTI e ADAF
Nº	Objetivo Específico	
2	Mapear áreas degradadas e/ou desmatadas para sua destinação a usos produtivos, e definir cidades-polo com base na produção.	
Ação		Responsável
1. Criar Grupo de Trabalho para construção de mapa da produção, áreas degradadas/desmatadas propícias à expansão da fruticultura e fatores que impactam o aumento de produtividade.		1º Semestre/2027 IDAM
Nº	Objetivo Específico	
3	Fortalecer o ecossistema de PD&I para transformar pesquisas em soluções aplicadas ao desenvolvimento, melhoramento de produtos na fruticultura e capacitação de mão de obra.	
Ação		Responsável
1. Criar, junto ao Programa Prioritário de Bioeconomia (PPBIO), a linha de pesquisa da fruticultura com foco em desenvolvimento de produtos amazônicos estratégicos para o mercado nacional e internacional.		1º Semestre/2027 UEA, sob as diretrizes do IDAM
2. Criar, junto à FAPEAM, a linha de pesquisa da fruticultura amazonense, com foco em melhoramento genético, insumos e ganhos de eficiência em produtividade e resistência.		1º Semestre/2027 UEA, sob as diretrizes do IDAM
3. Capacitar 1.500 produtores em todo o estado do Amazonas, nas técnicas de produção e empreendedorismo na fruticultura.		Até segundo Semestre/2030 IDAM, SEPROR e CETAM, envolvendo professores ligados aos ICTs locais que atuam na área, a exemplo da EMBRAPA e SEBRAE.

Nº	Objetivo Específico	
4	Ampliar a capacidade produtiva, com foco em infraestrutura, fomento, crédito e mercado.	
Ação	Prazo	Responsável
1. Mapear as infraestruturas necessárias à ampliação da produção: agroindústria, armazenamento, eletrificação e escoamento.	1º Semestre/2027	SEDECTI
2. Reformular as linhas de crédito, ampliando e flexibilizando, de forma a incluir fomento dedicado à fruticultura.	2º Semestre/2028	AFEAM
3. Construir a Cartilha da Fruticultura Amazonense.	1º Semestre/2028	SEDECTI
4. Auxiliar a criação, operacionalização ou reestruturação de nove Cooperativas de Produção da Fruticultura.	1º Semestre/2028	SEPROR / IDAM
5. Auxiliar a construção de nove agroindústrias.	1º Semestre/2029	SEPROR (contratação da obra de engenharia e demais) e ADAF (Assessoramento Técnico para as exigências técnicas para a Agroindústria)
6. Criar Programa de Comercialização e Escoamento de Produção.	2º Semestre/2027	SEPROR
7. Criar a Política de incentivos estaduais, para a agregação de valor à fruticultura (produção, beneficiamento, certificação, comercialização e rastreabilidade).	2º Semestre/2028	SEFAZ, com a participação da ADAF, ADS, SEMA, TJAM, SEDECTI, SECT
Nº	Objetivo Específico	
5	Promover a fruticultura amazonense em âmbito internacional.	
Ação	Prazo	Responsável
1. Criar o programa de internacionalização dos frutos amazonenses.	1º Semestre/2027	SEDECTI e UEA
2. Construir o programa de certificação, monitoramento e rastreabilidade da fruticultura do Amazonas.	1º Semestre/2029	ADS, ADAF, SEPROR, SEMA, IDAM
3. Apoiar a Feira Internacional da Gastronomia Amazonense, associando os demais setores da agropecuária amazonense, com foco em produtos.	2º Semestre/2028	AMAZONASTU
4. Promover, anualmente, uma Missão Empresarial de Promoção de Produtos Amazônicos em Âmbito Internacional.	A primeira Missão deve ser realizada no ano de 2028	SEDECTI

Fonte: elaborado pelos autores.



Análise do contexto e dos condicionantes

O levantamento realizado permitiu identificar um conjunto de obstáculos que podem comprometer o avanço da fruticultura no Amazonas. Esses riscos foram organizados segundo a matriz **PESTEL x SWOT**, evidenciando os fatores políticos, econômicos, socioculturais, tecnológicos, ecológicos e legais que influenciam o setor.

Uma boa governança nasce do que se mede, se acompanha e se corrige.

Riscos Políticos (P)

- Conflitos entre políticas dos entes federativos (Município, Estado e União), reduzindo a eficiência dos esforços;
- Baixa representatividade do setor na agenda nacional de bioeconomia;
- Descontinuidade de programas de apoio à agricultura familiar.

Riscos Econômicos (E)

- Concorrência com produtos oriundos de estados com maior escala e logística;
- Flutuações de preços (por sazonalidade) e de custos de insumos.

Riscos Socioculturais (S)

- Êxodo rural com captura de mão de obra para a setores que ofertam melhor remuneração;
- Resistência cultural à adoção de novas tecnologias alimentares;
- Resistência das comunidades à organização cooperativas e associativas.

Riscos Tecnológicos (T)

- Inconsistência na transferência tecnológica;
- Exclusão digital de produtores;
- Defasagem tecnológica frente a produtores de outras regiões.

Riscos Ecológicos (E)

- Eventos climáticos extremos (cheias/secas intensas), que afetam áreas de cultivo;
- Vulnerabilidade da produção de várzea, colocando em riscos as culturas praticadas;
- Avanço de pragas e doenças por mudanças climáticas;
- Desmatamento e queimadas;
- Expansão desordenada da fronteira agrícola e desmatamento.

Riscos Legais (L)

- Insegurança jurídica (ambiental e fundiária): burocracia e custos elevados;
- Falta de regulamentação específica para produtos da sociobiodiversidade.



Plano de Ação

No que diz respeito a **dimensão política** o setor da fruticultura enfrenta desafios relacionados ao alinhamento entre políticas públicas, representatividade e continuidade de programas. Para mitigar esses entraves é preciso enfrentar divergências entre as políticas municipais, estaduais e federais, o que pode comprometer a eficiência das ações voltadas ao setor. As ações mitigadoras incluem a revisão da legislação agrícola do Amazonas; o mapeamento das infraestruturas essenciais à expansão da produção; a elaboração de uma cartilha da fruticultura; o apoio à criação e reestruturação de cooperativas; a instituição de políticas estaduais de incentivo; e o desenvolvimento de um programa de certificação, monitoramento e rastreabilidade.

Já na **dimensão econômica** verifica-se uma elevada concorrência com frutas de estados mais competitivos, por isso as ações mitigadoras incluem: elaboração de mapas de produção e áreas aptas ao cultivo; criação de linhas de pesquisa junto ao PPBio e à FAPEAM; mapeamento de infraestrutura; reformulação das linhas de crédito; elaboração da cartilha; apoio às cooperativas; construção de agroindústrias; criação de programas de escoamento; incentivos estaduais; fortalecimento da internacionalização; certificação e rastreabilidade; promoção da Feira Internacional da Gastronomia; e realização anual de missões empresariais.

*Resultados
consistentes
dependem de
metas claras e
métricas vivas.*

Na **dimensão sociocultural** há elevados riscos quanto à falta de sucessão rural, resistência a boas práticas sanitárias e ausência de capacitação técnica, que, em consonância com a dimensão tecnológica, aponta para a necessidade de modernização e transferência efetiva de tecnologias específicas, além da inclusão digital do campo.

No que se refere à **dimensão legal**, há desafios relacionados à insegurança jurídica marcada por burocracia, custos elevados e ausência de regulamentação específica para produtos da sociobiodiversidade. Para mitigar esses entraves, propõem-se medidas como a revisão da legislação agrícola estadual, a instituição de programas de regularização ambiental, fundiária, fiscal e sanitária, além da criação de políticas de incentivo voltadas à agregação de valor, certificação, comercialização e rastreabilidade. Complementarmente, destacam-se iniciativas de internacionalização dos frutos regionais e a construção de um programa de certificação e monitoramento, capazes de fortalecer a competitividade e garantir maior segurança jurídica ao setor.

Por fim, a **dimensão ecológica** passa necessariamente pelo enfrentamento de vulnerabilidades de áreas de várzea, desmatamentos e queimadas, além da expansão desordenada.

Considerações sobre a interiorização

Para o “Amazonas Forte de Novo” é indispensável que o governo volte seu olhar para o interior. Não como promessa retórica, mas por meio de estruturas concretas de investimento, capacitação, industrialização e inclusão territorial. Isso não significa reduzir a importância da Região Metropolitana de Manaus, cuja produção é essencial para o abastecimento da capital e para a dinâmica econômica estadual. Significa, sim, reconhecer que a força do Amazonas depende de um território mais equilibrado.

Nossa estratégia combina descentralização administrativa, integração logística e fortalecimento da agricultura familiar. Propõe inverter a lógica histórica que concentrou oportunidades em Manaus e deixou boa parte do interior à margem das grandes decisões econômicas. Mais do que corrigir desigualdades, buscamos impulsionar um novo ciclo produtivo — e alcançar o objetivo central deste Plano Estratégico de Desenvolvimento: **dobrar a produção frutícola até o fim de 2030**, criando um ambiente em que produzir no interior seja um caminho natural de desenvolvimento.

Em síntese, o que propomos é uma política de interiorização produtiva e tecnológica, baseada na valorização dos recursos locais, no fortalecimento das cadeias agroindustriais e na promoção da sustentabilidade. Ao articular inovação, inclusão social e desenvolvimento regional, o Plano Estratégico de Desenvolvimento reforça a visão de que o futuro econômico do Amazonas depende do fortalecimento do interior, onde estão os maiores potenciais de diversificação produtiva, geração de emprego e consolidação da bioeconomia amazônica.

O futuro que estas ações constroem:

- Modernização do parque tecnológico, com avanços em armazenagem, processamento, eletrificação, mecanização e escoamento.
- Formalização da atividade e estímulo a uma dinâmica social e econômica mais estruturada.
- Ampliação do acesso ao crédito.
- Planejamento da produção, fortalecendo o poder de negociação dos produtores.
- Maior agregação de valor aos produtos.
- Aumento da produtividade.
- Competitividade frente aos produtos que chegam de outros estados.
- Acesso ampliado a mercados, incluindo editais de compras públicas.
- Retenção da mão de obra por meio de valorização e maior oferta de empregos.
- Redução das perdas pós-colheita.
- Estímulo ao investimento privado.
- Atração de investidores para o processamento e a industrialização da produção.

Referências bibliográficas

1. AMAZONAS. **Constituição do Estado do Amazonas**. Disponível em: <https://www.aleam.gov.br/wp-content/uploads/2025/08/Constituicao-do-Estado-do-Amapa.pdf>. Acesso em 30 set 2025.
3. _____. Relatório de Atividades do IDAM – RAIDAM 2019 a 2020. Disponível em: <https://www.idam.am.gov.br/biblioteca/relatorio-de-atividades-raidam-2022/>. Acesso em: 30 set 2025.
4. BRASIL. **Decreto nº 11.962, de 2024**. Institui a Política Nacional de Desenvolvimento Regional. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d11962.htm. Acesso em 20 set. 2025.
5. IBGE. **Estimativas da população residente no Brasil e unidades da federação com data de referência em 1º de julho de 2025**. Disponível em: https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2025/estimativa_dou_2025.pdf. Acesso em: 30 set 2025.
6. _____. **Produção Agrícola Municipal – PAM (Amazonas)**. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/5457>. Acesso em: 30 set 2025.
7. _____. **Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura – PEVS**. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/289>. Acesso em: 30 set 2025.
8. _____. **Produto Interno Bruto dos Municípios**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9088-produto-interno-bruto-dos-municipios.html?t=pib-por-municipio&c=1302603>. Acesso em: 30 set 2025.
9. _____. **Produto Interno Bruto**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>. Acesso em: 30 set 2025.
10. ONU. **Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas: Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)**. Disponível em: <https://sdgs.un.org/goals>. Acesso em: 20 set 2025.





PARTE 03.

Aquicultura e piscicultura como vetores de desenvolvimento sustentável

Detentor da maior bacia hidrográfica do planeta, o Amazonas reúne condições naturais singulares para o desenvolvimento sustentável da aquicultura e da piscicultura. A abundância de água doce, a diversidade biológica e a forte tradição de consumo de pescado formam uma base sólida para a expansão dessas atividades, com potencial competitivo tanto no mercado regional quanto nacional.

Embora frequentemente tratadas como sinônimos, aquicultura e piscicultura correspondem a conceitos distintos. A aquicultura constitui um campo mais amplo, que engloba a criação e a produção de diversos organismos aquáticos em ambientes controlados — como peixes, moluscos e crustáceos — abrangendo todas as etapas do processo produtivo, da reprodução à comercialização.

A piscicultura, por sua vez, é um segmento específico da aquicultura, dedicado exclusivamente à criação e reprodução de peixes. Seu foco principal é a produção de alimento para consumo humano, podendo também atender à cadeia da ornamenticultura, voltada à criação de peixes ornamentais.

Nas duas atividades, os peixes são criados em tanques, viveiros e em redes instaladas em lagos, rios ou no mar. Para garantir as melhores condições de crescimento das espécies, a qualidade da água é controlada e monitorada, assim como a alimentação, a temperatura e os parâmetros físico-químicos.

Independentemente do modo de produção, a atividade aquícola possui papel relevante na oferta de proteína para consumo humano e para a alimentação animal. Isso se tornou especialmente significativo diante da explosão demográfica dos últimos 100 anos, quando a população do planeta saltou de 1,2 bilhões para mais de 8,2 bilhões de habitantes no planeta², o que gerou uma intensa pressão sobre os estoques naturais de peixes em rios, lagos e oceanos.

No Amazonas, entretanto, há desafios diversos que limitam o desenvolvimento da atividade. A baixa densidade econômica no interior reflete tanto o número reduzido de produtores quanto a informalidade ainda presente no setor. Somam-se a isso as dificuldades logísticas no fornecimento de insumos, como a dependência de ração proveniente de outros estados, e no escoamento da produção. A baixa qualificação profissional também impõe limites ao avanço da atividade e evidencia a necessidade de políticas públicas integradas de capacitação.

Há, ainda, forte assimetria no acesso à tecnologia, o que exige investimentos em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) para garantir a inclusão dos pequenos produtores. As dificuldades de acesso ao crédito e aos serviços de extensão agravam esse cenário, comprometendo a certificação da produção e os investimentos necessários para alcançar escala. Esse conjunto de fatores restringe tanto o acesso a mercados externos quanto a capacidade de atender de forma consistente a demanda interna, com impactos diretos sobre a segurança alimentar e a comercialização.

O tema em questão pode ser compreendido como um vetor de exportação interestadual e até transfronteiriça, em função do elevado potencial hídrico do estado e da ampla variedade de espécies com aptidão produtiva. Esse conjunto de fatores amplia as possibilidades de inserção da produção aquícola em mercados externos, sem desconsiderar seu papel estratégico no abastecimento interno. No campo da produção de proteína animal, destacam-se espécies como o tambaqui (*Colossoma macropomum*), o matrinxã (*Brycon amazonicus*), o pirarucu (*Arapaima gigas*) e o curimatã (*Prochilodus spp.*), que apresentam relevância econômica e forte aceitação no mercado consumidor.

O Plano Estratégico de Desenvolvimento tem como objetivo estabelecer políticas públicas estratégicas que transformem o Amazonas em uma referência nacional e internacional na produção aquícola. A proposta é impulsionar o crescimento econômico por meio de uma cadeia produtiva estruturada, certificada e orientada para a agregação de valor, promovendo a competitividade dos produtos amazônicos nos mercados interno e externo.

Além disso, busca-se fomentar o desenvolvimento regional, especialmente no interior do estado, a partir das premissas estabelecidas na Reforma Tributária, que excluiu do marco de incentivos fiscais a Amazônia Ocidental (Art. 92-B dos ADCTs da Constituição Federal) e obrigará que o planejamento das atividades econômicas seja direcionado para a produção no interior, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida da população, a redução das desigualdades sociais e a promoção da sustentabilidade ambiental como eixo transversal de toda a iniciativa.

2. Para acessar os dados da evolução populacional ao longo de 100 anos, acessar Relógio da População Mundial, Worldometer (2025). Disponível em: <https://www.worldometers.info/pt/populacao-mundial/>. Acesso em 25 set 2025.

Diagnóstico: como estamos

► Piscicultura: escala define valor

A partir de dados coletados junto ao IBGE³, constata-se que o vetor produtivo da piscicultura do Amazonas apresenta baixa representatividade no cenário nacional, especialmente quando comparado ao potencial que a região possui e aos resultados alcançados por estados vizinhos. A amostra analisada contempla espécies comerciais de maior valor, com elevada demanda para a alimentação humana.

O Amazonas responde por apenas 7,29% da produção piscícola nacional, contribuindo com pouco mais de 42,5 mil toneladas de proteína oriunda da piscicultura entre 2019 e 2023. Sob a mesma métrica, estados como Rondônia, Bahia e Maranhão se destacam como os principais produtores, sendo responsáveis por mais de 42% da produção nacional, o que corresponde a mais de 247 mil toneladas. Esse volume contrasta com a oferta nacional acumulada no período, estimada em 583,7 mil toneladas provenientes da piscicultura.

Quadro 1 – Produção Acumulada da Piscicultura – 2019 a 2023 (Quilogramas)

Espécie	Amazonas		Maior Produtor		Restante do Brasil		Brasil	
	Produção	%	Produção	%	Produção	%	Produção	%
Curimatã	54.120	0,34%	11.181.202	70,52%	4.618.930	29,13%	15.854.252	100,00%
Matrinxã	10.072.036	50,80%	0	0,00%	9.755.641	49,20%	19.827.677	100,00%
Pirarucu	1.097.945	11,10%	5.260.563	53,19%	3.532.364	35,71%	9.890.872	100,00%
Tambaqui	31.322.026	5,83%	230.684.462	42,92%	275.477.880	51,25%	537.484.368	100,00%
Tucunaré	10.000	1,45%	223.879	32,43%	456.429	66,12%	690.308	100,00%
Total	42.556.127	7,29%	247.350.106	42,37%	293.841.244	50,34%	583.747.477	100,00%

Fonte: elaborado pelos autores a partir da Tabela 3940 Produção da aquicultura, por tipo de produto/SIDRA/IBGE (PPM – Pesquisa Pecuária Municipal).

► **OBS:** No ranking nacional, o Maranhão lidera a produção de curimatã; o Amazonas se destaca na produção de matrinxã; Rondônia concentra a maior produção de pirarucu e tambaqui; e a Bahia lidera a produção de tucunaré.

Sob a ótica do faturamento, observa-se que o Amazonas responde por apenas 8,51% do valor da produção piscícola comercializada no país, o equivalente a R\$ 459,2 milhões acumulados entre 2019 e 2023. Em contraste, os estados de Rondônia, Bahia e Maranhão concentram juntos, quase 40% do faturamento nacional da piscicultura, somando cerca de R\$ 2,1 bilhões em negócios, em um mercado que movimentou aproximadamente R\$ 5,4 bilhões no período analisado.

3. Tabela 3940 – produção da aquicultura. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/ppm/tabelas/brasil/2023>. Acesso em: 16 ago 2025.

Quadro 2 – Valor de Faturamento da Produção da Piscicultura – 2019 a 2023 (R\$ 1.000,00)

Espécie	Amazonas		Maior Produtor		Restante do Brasil		Brasil	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Curimatã	625	0,41%	106.781	69,33%	46.613	30,26%	154.019	100,00%
Matrinxã	111.752	48,69%	0	0,00%	117.762	51,31%	229.514	100,00%
Pirarucu	11.604	7,52%	72.893	47,26%	69.729	45,21%	154.226	100,00%
Tambaqui	335.161	6,91%	1.931.828	39,83%	2.582.621	53,25%	4.849.610	100,00%
Tucunaré	80	0,75%	4.791	45,20%	5.728	54,04%	10.599	100,00%
Total	459.222	8,51%	2.116.293	39,21%	2.822.453	52,29%	5.397.968	100,00%

Fonte: elaborado pelos autores a partir da Tabela 3940Produção da aquicultura, por tipo de produto/SIDRA/IBGE (PPM – Pesquisa Pecuária Municipal).

A oferta limitada de um bem, combinada a uma demanda elevada, gera um desequilíbrio no mercado. Para reequilibrar esse cenário, os preços tendem a subir, tornando o bem acessível apenas àqueles dispostos (ou capazes) de pagar mais. Na economia, esse processo é conhecido como *fenômeno da escassez* e constitui um mecanismo fundamental de funcionamento dos mercados, ao orientar a alocação de recursos limitados. Esse fenômeno foi identificado na amostra analisada a partir da apuração do preço médio, obtida pela relação entre o valor comercializado e o volume de produção.

Quadro 3 – Preço Médio da Comercialização da Produção Acumulada – 2019 a 2023 (Relação Valor/Kg em R\$ 1,00)

Espécie	Amazonas	Maior Produtor	Restante do Brasil	Brasil
	Valor/Kg	Valor/Kg	Valor/Kg	Valor/Kg
Curimatã, Curimbatã	R\$ 11,55	R\$ 9,55	R\$ 10,09	R\$ 9,71
Matrinxã	R\$ 11,10	R\$ 0,00	R\$ 12,07	R\$ 11,58
Pirarucu	R\$ 10,57	R\$ 13,86	R\$ 19,74	R\$ 15,59
Tambaqui	R\$ 10,70	R\$ 8,37	R\$ 9,38	R\$ 9,02
Tucunaré	R\$ 8,00	R\$ 21,40	R\$ 12,55	R\$ 15,35

Fonte: elaborado pelos autores a partir da Tabela 3940Produção da aquicultura, por tipo de produto/SIDRA/IBGE (PPM – Pesquisa Pecuária Municipal).

Percebamos que o Amazonas, apesar da produção reduzida de curimatã, concentrada majoritariamente no atendimento ao mercado local, alcançou, entre 2019 e 2023, um preço médio de R\$ 11,55/kg. Esse resultado está associado à escassez do produto, amplamente apreciado no estado, e posiciona o Amazonas acima da média praticada pelo maior produtor nacional, o Maranhão, cujo ganho está fortemente condicionado à escala de produção. Em sentido oposto, o Amazonas lidera a produção de matrinxã, mas, por não conseguir acessar de forma consistente os mercados nacionais, recebe um preço médio inferior. Enquanto no estado o valor praticado é de R\$ 11,10/kg, no restante do país o preço médio alcança R\$ 12,07/kg.

A maior propensão a pagar pelos peixes amazônicos no mercado nacional torna-se evidente na análise do preço do pirarucu. No Amazonas, a espécie é comercializada a um preço médio de R\$ 10,70/kg. Já em Rondônia, principal estado produtor, o valor médio negociado alcança R\$ 13,86/kg, enquanto nos demais estados do país o preço chega a R\$ 19,74/kg. O mercado nacional remunera bem mais, portanto.

Por fim, o tambaqui responde por mais de 92% da amostra analisada e é uma das espécies mais consumidas no Amazonas. Ainda assim, representa apenas 5,83% da produção nacional e 6,91% do valor total negociado no mercado entre 2019 e 2023. Porém, mesmo com participação reduzida frente ao maior produtor, Rondônia, que concentra 42,92% da produção, o Amazonas registra preço médio mais elevado. No estado, o tambaqui é comercializado a R\$ 10,70/kg, contra R\$ 8,37/kg em Rondônia e R\$ 9,38/kg nos demais estados.

Esse diferencial está associado ao fato de o tambaqui integrar a base alimentar e cultural do Amazonas, o que impõe desafios específicos à produção local. Custos mais altos, dificuldades no acesso à ração e entraves na regularização das lâminas d'água pressionam o valor final negociado. Rondônia, pela escala de produção, consegue reduzir o valor médio no fornecimento, enquanto outros estados, menos sujeitos a essas restrições, conseguem operar com preços médios mais competitivos. Entre 2019 e 2023, o Amazonas produziu, em média, 8,5 mil toneladas de proteína animal oriunda da piscicultura. A produção estadual concentra-se em três espécies: matrinxã, tambaqui e pirarucu. Juntas, responderam por 99,84% do volume produzido e 99,85% do faturamento no período analisado.





► Demais modalidades de produção

No que se refere às demais modalidades de produção aquícola, as bases consultadas não apresentaram informações suficientes para sustentar uma análise diagnóstica mais consistente. A criação de tartarugas, quelônios, camarões e outras espécies revela diferentes estágios de maturidade produtiva e níveis de inserção no mercado. Em comum, essas atividades combinam grandes desafios tecnológicos e regulatórios com grandes oportunidades associadas à geração de renda no interior. O panorama a seguir permite compreender esse mosaico produtivo.

Ornamenticultura (peixes ornamentais):

A criação de peixes ornamentais é uma atividade de grande relevância global, e movimenta bilhões de dólares anualmente. Envolve a produção, o manejo e a comercialização de espécies aquáticas com valor estético, geralmente destinadas a aquários domésticos ou públicos. O Brasil, apesar de ser considerado o “celeiro internacional” de espécies de interesse, ainda possui modesta participação no mercado mundial, onde ocupou a 14ª posição como país exportador em 2016, com apenas 1,89% de participação. A maior parte dos criadores brasileiros se concentra na zona rural (80%), com destaque para os estados de Minas Gerais e Ceará. No Amazonas, a atividade é predominantemente extrativista, concentrada na região do Rio Negro, especialmente no município de Barcelos. Entre os principais desafios identificados estão a dependência do extrativismo, a baixa agregação de valor, a falta de tecnificação e os problemas relacionados à qualidade e à sanidade. Esta é uma atividade estratégica, por já existirem iniciativas em curso no estado.

Quelonicultura (tartarugas e quelônios):

A criação comercial de quelônios surgiu no Brasil em 1987 como uma estratégia de conservação ex situ (fora de seu habitat natural, em ambientes controlados) para suprir a demanda por carne e ovos, reduzindo a pressão sobre os estoques naturais. O Amazonas é o maior criador de quelônios do país, com mais de 27 criadores registrados e um plantel superior

a 153 mil animais, produzindo anualmente de 15 a 21 toneladas. A atividade é sustentada por programas de manejo comunitário, como o Pé-de-Pincha, que já devolveu mais de 5,5 milhões de filhotes à natureza. Entre os principais desafios identificados estão o quadro regulatório complexo, a dependência da natureza, a necessidade de assistência técnica e a pressão do comércio ilegal. A exemplo da cultura dos peixes ornamentais, esta também é uma atividade estratégica, por já existirem iniciativas acontecendo no estado do Amazonas.

Carcinicultura (camarões de água doce):

A criação de camarões de água doce, especialmente do gênero *Macrobrachium*, é uma atividade com potencial de expansão na Região Norte. Existem iniciativas de pesquisa e transferência de tecnologia lideradas por instituições como o IDAM e a Embrapa, mas a atividade ainda está em fase de desenvolvimento no Amazonas. Entre os principais desafios identificados estão a adaptação tecnológica às condições locais, a ausência de estudos de viabilidade econômica e as exigências relacionadas à biossegurança.

Ostreicultura (ostras):

Na Amazônia, a ostreicultura está mais consolidada no Pará, onde 84 famílias organizadas em sete associações produzem ostras nativas (*Crassostrea gasar*) em estuários. Detentora de um ciclo de produção que varia de 6 a 10 meses, a atividade é promovida com finalidades comerciais alimentares, farmacêuticas e cosméticas. No Amazonas, a atividade é incipiente e limitada a estudos de viabilidade. Persiste o enfrentamento de variações ambientais, a escassez de sementes (larvas de ostras) e as deficiências de infraestrutura.

Jacaricultura (jacarés):

O Amazonas possui experiência consolidada no manejo participativo de jacarés, com destaque para os projetos na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, que incluem a estruturação de abatedouros flutuantes licenciados e pesquisa contínua. Entre os principais desafios identificados estão a regulamentação do manejo, a baixa participação comunitária, questões de certificação sanitária e o alto custo para a manutenção da colônia de jacarés em cativeiro. Como no caso dos peixes ornamentais e da quelonicultura, existe aqui mais uma atividade estratégica, com iniciativas avançadas no Amazonas.

Algicultura (algas):

O cultivo de micro e macroalgas no Amazonas está em fase de pesquisa, com foco na identificação da biodiversidade e no potencial biotecnológico para bioinsumos. Portanto, a produção comercial ainda é incipiente. Há que equacionar demandas de produção como a tecnologia para água doce, a identificação de espécies e o desenvolvimento de mercado. Mais uma atividade estratégica e com potencial para a bioeconomia, apesar de não existirem iniciativas em curso no Amazonas.

► Considerações finais do diagnóstico

A aquicultura contribui para a conservação das espécies aquáticas e apresenta elevado potencial para impulsionar o desenvolvimento econômico nos territórios onde é implementada. Em uma análise introdutória, baseada na matriz **PESTEL x SWOT** e apoiada em pesquisas secundárias, é possível estabelecer o diagnóstico a seguir, que orientará a discussão deste capítulo.

Quadro 4 – Matriz Pestel x Swot

Dimensão Política	
Pontos Fortes (Strengths)	1. Existência de políticas governamentais à produção sustentável.
Pontos Fracos (Weaknesses)	1. Burocracia para licenciamento ambiental; 2. Baixa integração interinstitucional entre as Secretarias de Estado.
Oportunidades (Opportunities)	1. Integração da atividade com programas de segurança alimentar (merenda escolar e programas sociais); 2. Criação de linhas de crédito verde voltado a aquicultura; 3. Criar políticas de incentivo à aquicultura, apoiado nos marcos regulatórios da bioeconomia.
Riscos (Threats)	1. Instabilidade de políticas públicas voltadas para a aquicultura;
Dimensão Econômica	
Pontos Fortes (Strengths)	1. Existência de mercado consolidado para consumo de proteína animal proveniente da atividade.
Pontos Fracos (Weaknesses)	1. Infraestrutura deficiente para escoamento da produção (logística cara e lenta); 2. Escassez de infraestrutura de processamento da produção voltada a agregação de valor (por exemplo, frigoríficos e unidades de beneficiamento com certificação sanitária); 3. Dependência de insumos externos à produção (por exemplo, ração); 4. Dificuldade de acesso a crédito e seguro aquícola; 5. Elevada informalidade e pouca organização na cadeia produtiva.
Oportunidades (Opportunities)	1. Expansão de oferta dos produtos da aquicultura, considerando a crescente demanda nacional e global para os produtos da aquicultura amazônica (sustentável e rastreável); 2. Facilitar o acesso aos fundos constitucionais (FNO, por exemplo) e criar linhas de crédito específicas para aquicultura; 3. Criar hubs produtivos regionais no interior do estado; 4. Criar a classificados do “Produto Tipo Exportação” proveniente da aquicultura, apoiadas na Indicação Geográfica.
Riscos (Threats)	1. Aumento de custos logísticos/insumos por fatores externos; 2. Concorrência regional, que produzem de forma mais competitiva por possuírem acesso facilitado aos insumos e tecnologias de produção; 3. Oscilações no custo de ração e insumos importados (farelo de soja e milho); 4. Baixa capacidade de investimento por parte de produtores familiares;
Dimensão Sociocultural	
Pontos Fortes (Strengths)	1. Tradição cultural de consumo de peixe na região, garantindo demanda local; 2. Experiência acumulada em manejo comunitário de espécies. Ex.: pirarucu; 3. Saberes tradicionais e conhecimento local.
Pontos Fracos (Weaknesses)	1. Ausência de movimento cooperativista de produção.

Oportunidades (Opportunities)	- Desenvolvimento do turismo gastronômico e da culinária amazônica em mercados externos (nacional e internacional); - Potencial para produção sustentável e rastreável, considerando que a Amazônia é uma marca consolidada globalmente, pode-se criar identidade geográfica da aquicultura amazonense, gerando valorização da proteína, produtos e subprodutos sustentável.
Riscos (Threats)	- Êxodo rural com captura de mão de obra para a setores que ofertam melhor remuneração; - Resistência cultural à adoção de novas tecnologias alimentares; - Resistência das comunidades à organização cooperativas e associativa.
Dimensão Tecnológica	
Pontos Fortes (Strengths)	- Existência de ampla rede de instituições de pesquisa locais (Embrapa, IDAM, Sistema SEPROR, INPA, CBA, UEA, UFAM e outros institutos de PD&I); - Existência de tecnologias adaptadas à região Amazônica (Ex. tanques rede em rios e lagos).
Pontos Fracos (Weaknesses)	- Dificuldade de acesso às tecnologias de produção, implicando em redução de produtividade; - Falta de capacitação técnica de pequenos produtores (extensão rural); - Falta de qualificação da mão de obra.
Oportunidades (Opportunities)	- Apoio da Rede de instituições de pesquisa locais para intensificar melhoramento de espécies, insumos e técnicas de produção (Embrapa, IDAM, Sistema SEPROR, INPA, CBA, UEA, UFAM e outros institutos de PD&I); - Avanços nas pesquisas de biotecnologia intensiva na aquicultura e na nutrição animal alternativa para espécies amazônicas; - Criar centros de melhoramento genético de espécies e difusão tecnológica.
Riscos (Threats)	- Dependência de modelos tecnológicos externo; - Dificuldade de transferência de tecnologia da academia para o campo;
Dimensão Ecológica	
Pontos Fortes (Strengths)	- Abundância hídrica (Maior bacia hidrográfica do planeta - rios, lagos e igarapés); - Condições climáticas favoráveis à produção; - Diversidade de espécies nativas (biodiversidade) com potencial produtivo (domesticação) e valor de mercado (Tambaqui, Pirarucu e Matrinxã).
Pontos Fracos (Weaknesses)	Falta de monitoramento sistemático.
Oportunidades (Opportunities)	- Integração das políticas de economia circular e aproveitamento de resíduos; - Certificação de Produção Sustentável; - Implementar atividade em áreas degradadas.
Riscos (Threats)	- Conflitos de uso da água e do solo; - Doenças e biossegurança nos cultivos aquáticos (impactos ambientais e contaminação de ecossistemas por cultivos mal planejados ou garimpo ilegal em lâminas d'água natural); - Vulnerabilidade às mudanças climáticas na região (cheias/secas extremas dos rios amazônicos).
Dimensão Legal	
Pontos Fortes (Strengths)	Há legislação específica para produção sustentável (Lei Estadual nº 4.581/2018).
Pontos Fracos (Weaknesses)	- Legislação complexa; - Regularização fundiária.
Oportunidades (Opportunities)	- Simplificar, com segurança ambiental, o licenciamento e os cadastros de aquicultor; - Criar Zoneamento aquícola para garantir a execução da política de produção.
Riscos (Threats)	- Licenciamento moroso em áreas sensíveis, principalmente as que dependem do governo federal; - Exigências sanitárias e burocráticas rigorosas para exportação dos produtos; - Judicialização de conflitos; - Dificuldade para os produtores comunitários em atender exigências legais complexas (licenciamento, regularização fundiária e sanitário); - Falta de regulamentação específica para uso de determinados ingredientes alternativos em rações; - Fiscalização irregular que gera insegurança jurídica aos pequenos produtores.

Fonte: elaborado pelos autores.



Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral

- Duplicar, até 2030, a oferta de proteína animal proveniente da aquicultura para os mercados local e nacional.

Objetivos Específicos

- Revisar a legislação estadual (ambiental, fiscal e fundiária), de forma a viabilizar investimentos no setor;
- Mapear as áreas propícias à execução da atividade aquícola, viabilizando a regularização fundiária, o licenciamento ambiental e as concessões de água para projetos sustentáveis;
- Fortalecer e organizar o ecossistema de PD&I para enfrentar os desafios tecnológicos da aquicultura;
- Ampliar a capacidade produtiva da aquicultura no estado;
- Promover a atividade aquícola em âmbito nacional e internacional.

Estratégia: como vamos chegar lá

O alcance desses objetivos depende do uso estratégico das forças existentes, da mitigação das fragilidades identificadas, do aproveitamento das oportunidades e da gestão dos riscos associados ao setor.

► Aproveitamento das forças:

O aproveitamento das forças existentes é fundamental para o avanço da aquicultura no Amazonas. O estado reúne vantagens estruturais inegáveis, que vão das condições naturais do território ao ecossistema de pesquisa já instalado, passando pela tradição local de consumo de pescado. São esses ativos que orientam as diretrizes propostas para o fortalecimento do setor. Diante desse conjunto de forças, devemos nos aproveitar:

► **Das vantagens que a abundância hídrica do Amazonas proporciona** (rios, lagos e igarapés), bem como das condições climáticas favoráveis e da diversidade de espécies propícias à domesticação pela aquicultura;

► **Do amplo ecossistema de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação do Amazonas** das tecnologias adaptáveis à realidade amazônica (nos acervos técnicos de instituições como Embrapa, INPA, CBA, UEA, UFAM e ICTs privadas) e dos saberes tradicionais que podem ser aproveitados para desenvolvimento tecnológico da atividade;

► **Das políticas governamentais existentes**, a exemplo da possibilidade de operacionalizar os pressupostos da Lei Estadual nº 4.581/2018, voltada à oferta e ao consumo de alimentos saudáveis e ao uso sustentável dos recursos naturais;

► **Da existência de tradição cultural local para o consumo de proteína** proveniente da aquicultura, garantindo demanda para a consolidação dos empreendimentos.



Foto: CHRISTOFOLETTI, Jefferson



► Mitigação das Fraquezas:

As vulnerabilidades identificadas, de natureza institucional, regulatória, logística e produtiva, não se resolvem de forma isolada. Elas exigem um conjunto articulado de ações capazes de destravar investimentos, reduzir entraves operacionais e fortalecer a base produtiva no interior do estado. Nesse sentido, as vulnerabilidades serão neutralizadas a partir das seguintes ações necessárias:

► **Através da reformulação da complexa legislação de licenciamento** e da regulação fundiária, de forma a encorajar o empreendedor local e os investidores externos a ampliarem os negócios do estado;

► **Do alinhamento institucional de órgãos de Estado com o setor**, de forma a reduzir a burocracia para o licenciamento, regularização fundiária e oferta de fomento;

► **Da elaboração de formas de enfrentamento aos impeditivos estruturais** para a produção no interior: ausência de infraestrutura (energia, beneficiamento e armazenamento); questões ligadas aos fretes; dependência de insumos externos; dificuldade de acesso ao crédito; informalidade e desorganização da cadeia de suprimentos;

► **Da aceleração de transferência das tecnologias**, de forma a permitir o aumento da produtividade, o que somente se dará com fornecimento dos serviços de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) ao pequeno produtor, com qualificação da mão de obra e inclusão de jovens e mulheres na atividade;

► **Do monitoramento da produção, dos métodos e da comercialização**, para criar indicadores de eficiência, a fim de enfrentar os problemas, além de dados a serem compilados para otimizar a política de Estado voltada à produção.

► Reduzir Riscos

Ao mesmo tempo em que se planeja a exploração de oportunidades, é indispensável monitorar os riscos associados à atividade. São variáveis que, em grande parte, escapam ao controle direto do planejador e do executor das políticas públicas. Por isso, torna-se necessário reconhecê-las, compreendê-las e explicitá-las, a fim de antecipar respostas e reduzir impactos. A seguir, apresentam-se os principais riscos identificados:

► **Sanidade e PD&I:** ocorrência de doenças e riscos à biossegurança dos cultivos aquáticos, associados à contaminação das lâminas d'água naturais por atividades degradantes, como o garimpo ilegal, e por fatores biológicos. Neste caso, é necessário viabilizar laboratórios regionais de diagnóstico, protocolos de biossegurança e de vigilância;

► **Aumento de custos dos insumos** não produzidos no Amazonas, dos quais a atividade é dependente;

► **Perda de mão de obra já capacitada** para a aquicultura diante da queda do valor de remuneração na atividade;

► **Concorrência dos produtos dos estados mais avançados,** em termos de tecnologia e facilidade na obtenção de insumos de produção, o que pode tornar o produto amazonense pouco competitivo no mercado;

► **Atual dependência tecnológica externa;**

► **Conflitos pelo uso da água e do solo;**

► **Mudanças climáticas.**



Foto: NOVO, Yara Cristina de Cavalho

O que fazer: plano de ação

Quadro 5 – Plano de Ação da Aquicultura (2027 a 2030)

Nº	Objetivo Específico		
1	Revisar a legislação estadual de licenciamento ambiental, de forma a flexibilizar o ingresso de empreendedores no setor.		
Ação		Prazo	Responsável
1. Criação de Grupo de Trabalho para revisão da legislação que regula a atividade aquícola no estado do Amazonas;		1º Semestre/2027	PGE, SEDECTI e SECT
Nº	Objetivo Específico		
2	Mapear as áreas propícias à execução da atividade aquícola para viabilizar a regularização fundiária, Licenciamento e concessão de águas para a implantação de projetos de produção sustentável.		
Ação		Prazo	Responsável
1. Criação de Grupo de Trabalho para construção de mapa de áreas propícias, ou vocacionadas, a produção aquícola, conforme a modalidade da atividade de produção: a) Piscicultura; b) Ornamenticultura; c) Carcinicultura; d) Ostreicultura; e) Quelonicultura; f) Jacaricultura; e g) Algicultura.		1º Semestre/2027	IDAM
Nº	Objetivo Específico		
3	Fortalecer e organizar o ecossistema de PD&I para a realização de projetos voltados à enfrentar os desafios tecnológicos da aquicultura		
Ação		Prazo	Responsável
1. Capacitar, até o fim do ano de 2027, pelo menos 20 produtores em cada município, nas técnicas de produção e empreendedorismo na aquicultura;		1º Semestre/2027	IDAM, envolvendo professores ligados aos ICTs locais que atuam na área.
2. Criar o Observatório Estadual da Aquicultura - OEA;		2º Semestre/2027	UEA
3. Criar, junto ao Programa Prioritário de Bioeconomia - PPBIO, a linha de pesquisa da Aquicultura;		1º Semestre/2027	UEA
4. Criar, junto à FAPEAM, Edital para Projetos de Pesquisa em Aquicultura;		1º Semestre/2028	FAPEAM
5. Financiar, como projeto de desenvolvimento, uma Planta Piloto de Produção Sustentável de Ração Alternativa (3PSRA)		2º Semestre/2027	UEA, com grupo interdisciplinar envolvendo UFAM, Embrapa, IDAM, INPA e CBA.
Nº	Objetivo Específico		
4	Ampliar a capacidade produtiva da Aquicultura		
Ação		Prazo	Responsável
1. Criar a linha de Crédito para fomento da Aquicultura e outras atividades produtivas		1º Semestre/2028	AFEAM
2. Construir a Cartilha de Fomento à Atividade Aquícola		1º Semestre/2028	AFEAM
3. Auxiliar a criação e operacionalização de 10 (dez) Cooperativas de Produção Aquícola		1º Semestre/2028	SEPROR
4. Auxiliar a construção de 10 (dez) Agroindústrias da Aquicultura, com infraestrutura de armazenamento e transporte da produção, bem como sua operacionalização junto ao mercado.		1º Semestre/2029	SEPROR (Contratação da Obra de Engenharia e demais) e ADAF (Assessoramento Técnico para as exigências técnicas para a Agroindústria

5. Auxiliar a construção de 10 (dez) Laboratórios dedicados à produção de alevinos e matrizes em larga escala.	1º Semestre/2029	SEPROR (Contratação da Obra de Engenharia e demais) e ADAF (Assessoramento Técnico para as exigências técnicas para a Agroindústria
6. Dobrar o valor investido no Programa de Regionalização da Merenda Escolar.	2º Semestre/2027	SEDUC
7. Criar a Política de incentivos estaduais, para a agregação de valor à fruticultura (produção, beneficiamento, certificação, comercialização e rastreabilidade).	2º Semestre/2027	SEFAZ, com a participação da ADAF, SEMA, TJAM, SEDECTI, SECT
Nº	Objetivo Específico	
5	Promover a Atividade Aquícola em âmbito Nacional e Internacional	
Ação	Prazo	Responsável
1. Criar o programa de certificação e rastreabilidade da Aquicultura do Amazonas	2º Semestre/2027	ADAF, SEPROR, SEMA e IDAM
2. Construir o Hub da Aquicultura:	2º Semestre/2029	UEA e FAPEAM
3. Construir a Indicação Geográfica da Aquicultura Amazonense	2º Semestre/2029	SEDECTI
4. Realizar a Feira Internacional da Gastronomia Amazonense, com foco em Produtos	1º Semestre/2029	AMAZONASTUR
5. Promover, anualmente, 1 (uma) Missão Empresarial de Promoção de Produtos Amazônicos em Âmbito Internacional	A primeira Missão deve ser realizada no ano de 2028	SEDECTI

Fonte: elaborado pelos autores.



Monitoramento e avaliação

O monitoramento e a avaliação constituem etapas estratégicas para garantir a eficácia das ações voltadas ao fortalecimento da aquicultura amazonense. Nesta lógica, e buscando perseguir o objetivo de duplicar, até 2030, a oferta de proteína animal proveniente da aquicultura para os mercados local e nacional, propomos as sub-ações a serem realizadas para o alcance dos resultados de cada ação.

Para tanto, definimos:

- a) Os resultados esperados;
- b) As métricas a serem monitoradas;
- c) O prazo de realização;
- d) A frequência percentual de alcance da ação;
- e) O percentual executado da ação;
- f) O Método de coleta de dados para mensuração;
- g) Os respectivos responsáveis por liderar e prestar informações por cada uma das ações.

Os cinco objetivos específicos resultaram em 19 ações estruturantes a serem operacionalizadas pelos órgãos da estrutura administrativa do Governo do Estado do Amazonas. E, por sua vez, **as ações serão desmembradas em 102 sub-ações a serem executadas entre os meses de janeiro de 2027 e dezembro de 2030.**

A partir do monitoramento, é possível medir o alcance da política de desenvolvimento da aquicultura no Amazonas. Associado ao acompanhamento de cada empreendimento apoiado e capacitado pela estrutura de governança do Estado, esse processo permite realizar correções pontuais sempre que necessário, assegurando uma produção mais eficiente e competitiva.



Gestão de riscos

Foi possível identificar obstáculos, com base nos riscos listados em Principais Fatores **PESTEL x SWOT**. A saber:

Riscos Políticos (P)

- Instabilidade de políticas públicas voltadas para a aquicultura.

Riscos Econômicos (E)

- Aumento de custos logísticos/insumos por fatores externos;
- Concorrência regional com estados que produzem de forma mais competitiva por possuírem acesso facilitado aos insumos e tecnologias de produção;
- Oscilações no custo de ração e insumos importados;
- Baixa capacidade de investimentos por parte de produtores familiares.

Riscos Socioculturais (S)

- Êxodo rural, com perda de mão de obra para setores que ofertam melhor remuneração;
- Resistência cultural à adoção de novas tecnologias alimentares;
- Resistência das comunidades à organização em cooperativas e associações.

Riscos Tecnológicos (T)

- Dependência de modelos tecnológicos externos;
- Dificuldade de transferência de tecnologia da Academia para o campo.

Riscos Ecológicos (E)

- Eventos climáticos extremos (cheias/secas intensas), que afetam áreas de cultivo;
- Vulnerabilidade da produção de várzea, colocando em riscos as culturas praticadas;
- Avanço de pragas e doenças por mudanças climáticas;
- Desmatamento e queimadas;
- Expansão desordenada da fronteira agrícola e desmatamento.

Riscos Legais (L)

- Insegurança jurídica (ambiental e fundiária): burocracia e custos elevados;
- Falta de regulamentação específica para produtos da sociobiodiversidade.



► Plano de mitigação de riscos

O Plano de Mitigação está orientado a partir da análise **PESTEL X SWOT**, podendo assim ser resumida:

► Na dimensão política:

Há instabilidade nas políticas públicas voltadas à aquicultura. Para mitigar, propõe-se a elaboração de um mapa de áreas vocacionadas à produção, conforme a modalidade de atividade;

► Na dimensão econômica:

O setor enfrenta aumento de custos logísticos e de insumos, além da concorrência regional mais competitiva. As ações propostas incluem o financiamento de uma planta piloto de produção sustentável de ração alternativa; apoio à criação de cooperativas de produção aquícola; construção de agroindústrias e laboratórios de alevinos e matrizes; ampliação do investimento no Programa de Regionalização da Merenda Escolar; criação da política estadual de incentivos para produção, beneficiamento e comercialização; e implantação do hub da aquicultura e da Indicação Geográfica da Aquicultura Amazonense;

► Na dimensão sociocultural:

O êxodo rural reduz a disponibilidade de mão de obra. Para enfrentar o problema, propõe-se o apoio às cooperativas de produção aquícola; a ampliação do investimento no Programa de Regionalização da Merenda Escolar; e a capacitação de produtores em municípios estratégicos;

► **Na dimensão tecnológica:**

Há dependência de modelos externos e dificuldade de transferência de tecnologia. As medidas sugeridas são a criação do Observatório Estadual da Aquicultura (OEA); a inclusão da aquicultura no Programa Prioritário de Bioeconomia (PPBIO); o lançamento de editais de Pesquisa pela FAPEAM; e a implementação da Política Estadual de Incentivos;

► **Na dimensão ecológica:**

Os principais entraves são conflitos de uso da água e do solo, doenças nos cultivos e vulnerabilidade às mudanças climáticas. As soluções propostas incluem o programa de certificação, monitoramento e rastreabilidade da aquicultura; a adoção de tanques escavados como alternativa de cultivo; e o apoio às cooperativas de produção;

► **Na dimensão legal:**

Os desafios envolvem licenciamento moroso, exigências sanitárias rigorosas, judicialização de conflitos e insegurança jurídica. As ações propostas passam pela revisão da legislação estadual da aquicultura; o programa de certificação, monitoramento e rastreabilidade; a simplificação de exigências legais para pequenos produtores; e a regulamentação de ingredientes alternativos.





Considerações sobre a interiorização

A aquicultura é de alta relevância para a interiorização do desenvolvimento, e transversal a temas como segurança alimentar e qualificação de mão de obra no interior. Este Plano Estratégico de Desenvolvimento apresenta-se como uma estratégia estruturante para a promoção da interiorização do desenvolvimento econômico e a consequente redução das assimetrias regionais que caracterizam o território estadual. Alinhado ao artigo 3º, inciso III, da Constituição Federal de 1988 – que estabelece como objetivo fundamental da República a redução das desigualdades regionais e sociais –, o Plano Estratégico de Desenvolvimento projeta a aquicultura como vetor de inclusão produtiva, sustentabilidade e segurança alimentar.

O objetivo central — duplicar, até 2030, a oferta de proteína animal proveniente da aquicultura para os mercados local e nacional —, dialoga diretamente com as diretrizes do Plano Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR), que enfatiza a descentralização de atividades econômicas para além dos grandes centros urbanos, e também com a Agenda 2030 da ONU, em especial os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 2 – Fome Zero e Agricultura Sustentável; ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico; e ODS 10 – Redução das Desigualdades).

Complementarmente, a partir da Emenda Constitucional nº 132, de 2023 (Art. 92-B), regulamentada pela Lei Complementar nº 214, de 2025, o Amazonas deverá, a partir do ano de 2027, iniciar um processo de indução às atividades produtivas no interior, diante da finitude dos incentivos fiscais da Zona Franca de Manaus no ano de 2073. E, corroborando com esta nova condição, a Emenda Constitucional 132 estabeleceu, no Art. 92-B, §§ 2º e

6º, a criação de dois Fundos Constitucionais voltados à diversificação econômica, desenvolvimento e sustentabilidade para o Amazonas. Portanto, a melhor estratégia de utilização desses recursos, que serão regulamentados, é levar atividade econômica para o interior.

Essa interiorização deverá ser operacionalizada por meio de instrumentos normativos e de fomento, tais como: a revisão da legislação estadual aplicável (ambiental, fiscal e de incentivo à produção aquícola), a criação de linhas de crédito diferenciadas para produtores familiares e médios empreendedores e o incentivo à formação de cooperativas regionais, em consonância com políticas já delineadas no âmbito da Lei nº 3.785/2012, que institui a Política Estadual de Desenvolvimento Rural Sustentável do Amazonas. Essas ações buscam promover sintonia entre o setor produtivo e as políticas de Estado

Complementarmente, o Plano Estratégico de Desenvolvimento prevê a consolidação de polos regionais de aquicultura, sustentados por infraestrutura logística necessária, capacitação técnica e mecanismos de monitoramento de risco, alinhados às orientações do Plano Plurianual (PPA) estadual e às recomendações de ordenamento territorial da Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais (Decreto nº 6.040/2007). Essa configuração contribui para reduzir a concentração da atividade econômica em Manaus, garantindo maior capilarização das cadeias de valor e fortalecendo os municípios do interior como protagonistas do processo produtivo.

Ao conjugar medidas regulatórias, financeiras e institucionais, a política aquícola proposta incorpora os princípios de equidade territorial e justiça social, constituindo-se como política pública transversal, que articula desenvolvimento econômico, preservação ambiental e inclusão social. Dessa forma, o Plano Estratégico de Desenvolvimento atende de maneira explícita às premissas da interiorização do crescimento e da superação de desigualdades, em consonância tanto com os marcos normativos nacionais quanto com as agendas internacionais de desenvolvimento sustentável.



Foto: CHRISTOFOLETTI, Jefferson

Referências bibliográficas

1. AMAZONAS. Lei nº 3.785, de 2012. Institui o Licenciamento Ambiental Estadual e a Política Estadual de Desenvolvimento Rural Sustentável do Amazonas. Disponível em: <https://sistemas.sefaz.am.gov.br/get/Normas.do?metodo=viewDoc&uuidDoc=ca87e600-f0e3-4cd5-913b-04b4a72f84bd>. Acesso em: 20 set 2025.
2. AMAZONAS. ADAF - Agência de Defesa Agropecuária e Florestal do Estado do Amazonas (notícias e certificações). Disponível em: <https://www.adaf.am.gov.br/>. Acesso em: 18 set 2025.
3. _____. FAPEAM - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas (editais e projetos). Disponível em: <https://www.fapeam.am.gov.br/editais/>. Acesso em: 18 set 2025.
4. _____. IDAM - *Relatório de Atividades (RAIDAM 2022 e 2023)*. Disponível em: <https://www.idam.am.gov.br/wp-content/uploads/2020/07/RAIDAM2022-Versao-Final.pdf>. Acesso em: 18 set 2025.
5. _____. SEPROR / SEPA - Secretaria Executiva de Pesca e Aquicultura. Disponível em: <https://www.sepror.am.gov.br/sepa/>. Acesso em: 18 set. 2025.
6. BRASIL. Constituição Federal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 20 set 2025.
7. _____. Emenda Constitucional nº 132, de 2023. Reforma Tributária. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc132.htm. Acesso em: 20 set 2025.
8. _____. Lei Complementar nº 214, de 2025. Regulamentação do IBS e CBS na Reforma Tributária. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp214.htm. Acesso em: 20 set 2025.
9. _____. Decreto nº 11.962, de 2024. Institui a Política Nacional de Desenvolvimento Regional. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d11962.htm. Acesso em 20 set. 2025.
10. _____. Decreto nº 6.040, de 2007. Institui a Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Decreto/D6040.htm. Acesso em: 20 set 2025.
11. _____. IBAMA - *Programa Quelônios da Amazônia (PQA) e publicações sobre quelônios*. Disponível em: Programa Quelônios da Amazônia (PQA) — Ibama. Acesso em: 18 set. 2025.
12. _____. *Lei de Informática da Zona Franca de Manaus (Lei nº 8.387/1991)*. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8387.htm. Acesso em: 20 set. 2025.
13. _____. MAPA/MPA - *Boletim da Aquicultura em Águas da União (Boletim 2013-2022)*. Disponível em: www.gov.br/mpa/pt-br/assuntos/aquicultura/boletim-da-aquicultura-em-aguas-da-uniao-2013-2022-site_compressed.pdf. Acesso em: 18 set. 2025.
14. DE MEDEIROS, Paulo Adelino. *Dietas práticas com diferentes níveis de proteína e energia na alimentação de juvenis de pirarucu arapaima gigas (Schinz, 1822) durante a engorda em tanque-rede*. Manaus: INPA, 2014. Disponível em: <https://repositorio.inpa.gov.br/items/1ee748f6-e00b-4184-9a4c-67e48acbb144>. Acesso em: 20 set 2025.
15. _____. *Ingredientes e dietas aplicadas à piscicultura familiar na Amazônia*. Universidade Nilton Lins / INPA, Manaus, 2022
16. EMBRAPA. *Embrapa Amazônia Ocidental - publicações sobre Macrobrachium e aquicultura*. Disponível em: <https://www.embrapa.br/>. Acesso em: 18 set. 2025.
17. INSTITUTO MAMIRAUÁ. *Programa de manejo de jacarés*. Disponível em: <https://mamiraua.org.br/programa-jacares>. Acesso em: 18 set 2025.
18. ONU. *Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas: Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)*. Disponível em: <https://sdgs.un.org/goals>. Acesso em: 20 set 2025.
19. PEREIRA, Adriano José; MARIN, Solange: *Lei da escassez e comportamento econômico: uma leitura institucional*. In: Revista Econômica da Universidade Federal Fluminense. Rio de Janeiro: UFF, 2020. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/revistaeconomica/article/download/35006/20260/117392>. Acesso em: 25 set 2025.
20. WORLDOMETER. Relógio da população mundial, ao vivo. Disponível em: <https://www.worldometers.info/pt/populacao-mundial/>. Acesso em 25 set 2025.





PARTE 03.

Cadeias de produtos florestais madeireiros e não madeireiros

Depois de analisar a fruticultura e a aquicultura, este capítulo avança sobre outro eixo central do setor primário no Amazonas: os produtos florestais. Ou seja, os bens originados dos ecossistemas florestais, que vão da madeira em tora e seus derivados até óleos, resinas, fibras e frutos. A produção florestal envolve tanto atividades extrativistas quanto a exploração de florestas plantadas e o cultivo planejado de espécies nativas por meio da silvicultura.

Esses produtos classificam-se em duas categorias principais: madeireiros e não madeireiros, ambas com valor econômico, ecológico e social. Os **Produtos Florestais Madeireiros (PFM)** derivam da madeira e são utilizados principalmente na construção civil, na fabricação de móveis, na produção de papel e na geração de energia. O Amazonas concentra uma das maiores reservas de madeira tropical do mundo, com destaque para espécies de alto valor comercial e elevada resistência, como cumaru, ipê, jatobá, angelim e pau-marfim. Entre suas principais aplicações estão a madeira serrada, as toras destinadas ao beneficiamento industrial, além da produção de carvão vegetal e lenha.

Já os **Produtos Florestais Não Madeireiros (PFNM)** são aqueles que podem ser explorados sem a derrubada das árvores, o que contribui para a conservação ao mesmo tempo em que gera renda para populações locais. No Amazonas, segundo dados do IBGE (2024), esse grupo inclui produtos como açaí, Castanha-do-Brasil, cacau, pequi,

látex coagulado, ceras, fibras (buriti, piaçava, juta e malva), urucum, óleo de copaíba, amêndoas de cumaru e diversas oleaginosas. Tais itens apresentam ampla aplicação nos setores alimentar, medicinal e industrial.

A distinção feita aqui é essencial para políticas públicas, planos de manejo e estratégias de conservação, pois orienta práticas sustentáveis que conciliam uso econômico e preservação ambiental. O Amazonas, maior estado da Federação, possui 1,55 milhão de km² (155,9 milhões de hectares), dos quais cerca de 145 milhões de hectares são florestas⁴. Deste total, 44,9 milhões de hectares correspondem a Unidades de Conservação e 42,2 milhões de hectares a Terras Indígenas, o que resulta em 93% do território em cobertura florestal, sendo 56% localizadas em áreas protegidas.

Atividades que compõem o setor florestal

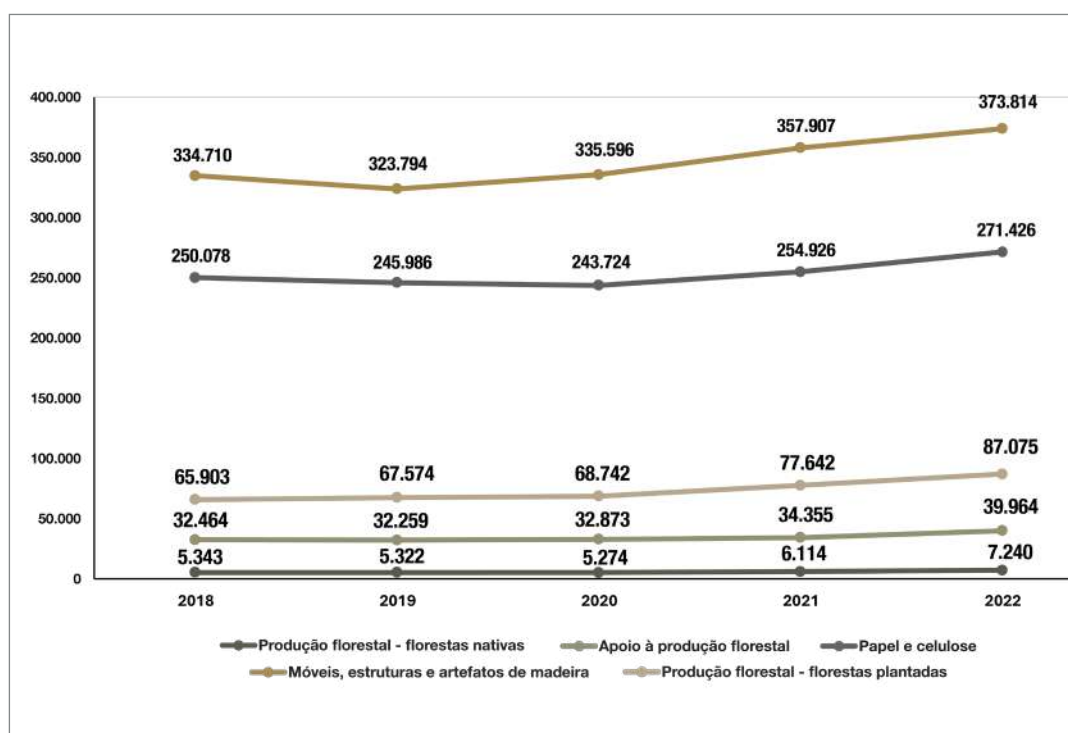
De acordo com o Serviço Nacional de Informações Florestais (SNIF), as atividades vinculadas ao setor florestal, abrangem os seguintes segmentos: **apoio à produção florestal** (serviços de abate e derrubada, transporte de toras, avaliação de madeira, dendrometria, descarregamento e serviços associados à silvicultura e à extração vegetal); **papel e celulose** (fabricação de celulose e de produtos de papel, além de atividades de impressão e da produção de papel, cartolina e papel-cartão); **móveis, estruturas e artefatos de madeira** (fabricação de móveis com predominância de madeira, bem como a produção de assoalhos, pisos, dormentes, tábuas, forros, tacos, postes de madeira e o beneficiamento da madeira serrada); **produção florestal em florestas nativas** (extração, derrubada, coleta, produção de carvão vegetal e beneficiamento da produção) e **produção florestal em florestas plantadas** (inclui o cultivo florestal, a produção de mudas, cascas, folhas e resinas, além das atividades de extração, derrubada e reflorestamento com abate de árvores).

Apesar do potencial, os resultados são modestos: entre 2020 e 2024, o Brasil produziu mais de 175 milhões de toneladas de Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros (PFMs e PFNMs), com faturamento total de R\$ 97,4 bilhões, uma média anual de R\$ 19,4 bilhões. Nesse período, o Amazonas respondeu por apenas 4,45% da produção nacional e 2,69% do faturamento, o equivalente a cerca de 1,5 milhão toneladas por ano e R\$ 523 milhões/ano.

De acordo com o Ministério do Trabalho e Emprego (2024), o setor florestal gerou cerca de 800 mil postos formais em 2022, em atividades como produção florestal, papel e celulose, fabricação de móveis e outros derivados da madeira. Diante da extensão de suas possibilidades, o fortalecimento das atividades madeireiras e não madeireiras no Amazonas representa uma oportunidade concreta de ampliar a geração de emprego e renda, com maior aproveitamento econômico do território.

4. Para maiores detalhes, consultar Vianna et al. (s/d). Disponível em: <https://idesam.org/wp-content/uploads/2025/01/anali-se-lei-gestao-florestal.pdf>

Quadro 1 – Total de Vínculos Formais Ativos para o Setor Florestal entre 2018 e 2022 Segundo os Principais Segmentos Florestais



Fonte: Relação Anual de Informações Sociais/Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/MTE, 2024).

Diagnóstico: definição da amostra

Esta seção apresenta o diagnóstico que fundamenta a análise e a formulação de políticas públicas para o setor florestal no Amazonas. A caracterização da área florestal foi construída a partir de bases oficiais: o Sistema Nacional de Informações Florestais (SNIF), o Cadastro Nacional de Unidades de Conservação (CNUC) e o Painel de Terras Indígenas da Fundação Nacional dos Povos Indígenas.

A análise da produção e do faturamento de Produtos Florestais Madeireiros (PFM) e Não Madeireiros (PFNM), no Amazonas, na região Norte e no Brasil, baseia-se nos dados da Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS) e da Pesquisa Agrícola Municipal (PAM), ambas do IBGE. O recorte temporal abrange o período de 2020 a 2024, considerando volume e valor da produção, tanto de origem extrativista quanto de cultivo.

Ao reunir evidências sobre volumes, valores e destinos da produção, o estudo oferece subsídios objetivos para orientar políticas públicas e definir prioridades estratégicas.

O diagnóstico do mercado externo foi elaborado a partir das estatísticas do Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX), acessadas pela plataforma Comex Stat, com foco nas exportações de produtos florestais.

A partir desse conjunto de dados, a análise permite compreender a evolução da produção, do faturamento e da inserção dos produtos florestais nos mercados interno e externo. O mapeamento evidencia os potenciais econômicos e sociais da bioeconomia amazônica, ao mesmo tempo em que explicita desafios como a exploração ilegal, a baixa agregação de valor local e as oportunidades de diversificação produtiva associadas aos PFNM.

► Área florestal amazonense

1. Estoque florestal (Brasil, Amazônia, Amazonas):

O território brasileiro possui 851,04 milhões de hectares, dos quais 495,8 milhões mantêm cobertura vegetal, de acordo com informações do Sistema Nacional de Informações Florestais (SNIF, 2024). Desses, 486,3 milhões de hectares são de florestas naturais e 9,4 milhões de hectares são de florestas plantadas. Ou seja, 58,26% do território brasileiro é composto por florestas.

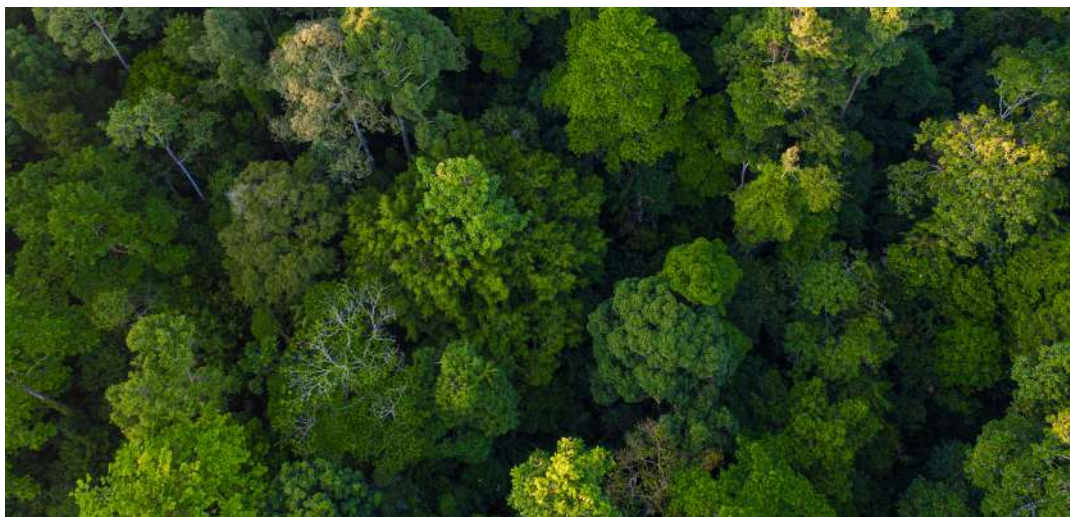
Florestas do Brasil em números

Território brasileiro: 851 milhões de hectares

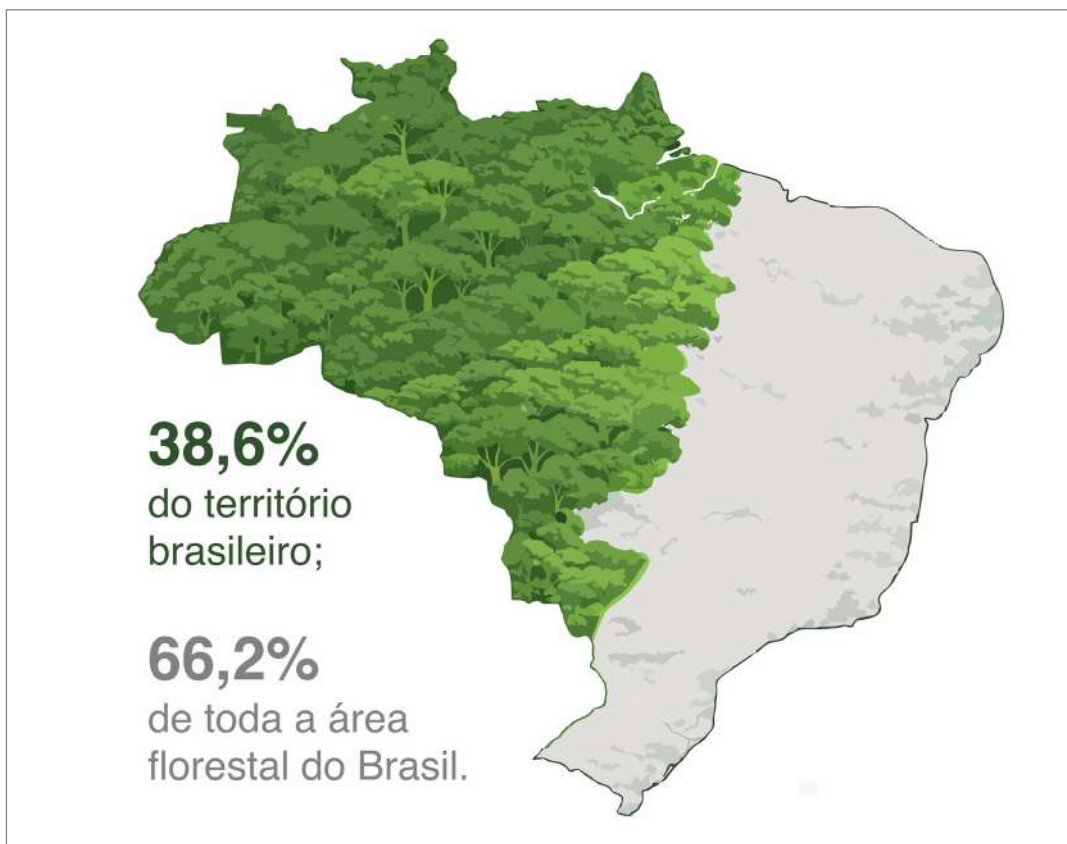
Cobertura florestal total: 495,8 milhões de hectares (58,26%)

- Florestas naturais: 486,4 milhões de hectares (57,15%)
- Florestas plantadas: 9,4 milhões de hectares (1,11%)

Fonte: Sistema Nacional de Informações Florestais (2024).



Quadro 3 – Participação da Amazônia na Cobertura Florestal Brasileira



Fonte: Sistema Nacional de Informações Florestais (2024).

A floresta em números:

- O território brasileiro possui **851 milhões** de hectares.
- A Amazônia brasileira ocupa **421,2 milhões** de hectares, o equivalente a **49,5%** do território nacional.
- As florestas brasileiras somam **495,8 milhões** de hectares, correspondendo a **58,3%** do território do país.
- As florestas da Amazônia abrangem **328 milhões** de hectares, o que representa:
 - **38,6%** do território brasileiro;
 - **66,2%** de toda a área florestal do Brasil.

Quanto ao território, o estado do Amazonas possui 155,8 milhões de hectares, o equivalente a 18,3% do território nacional. Desse total, 142,9 milhões de hectares correspondem à cobertura florestal, o que representa 28,83% da cobertura florestal do Brasil e 43,5% da cobertura florestal amazônica. Em termos territoriais, 91,7% do Amazonas é ocupado por florestas, concentrando 16,8% de toda a área do país.

Quadro 4 – Participação da Área Florestal Amazonense em relação a Brasil e Amazônia

Descrição	Área (ha)	% do Território Brasileiro	% da Área Florestal Brasileira	% da Área Florestal do Amazonas em relação à Amazônia	6. Cobertura florestal do Amazonas
1. Território brasileiro	851.041.777	-	-	-	-
2. Território da Amazônia	421.274.200	49,50%	-	-	-
3. Território do Amazonas	155.870.600	18,32%	-	-	-
4. Cobertura florestal brasileira	495.834.867	58,26%	-	-	-
5. Cobertura florestal da Amazônia	328.069.406	38,55%	66,17%	-	-
6. Cobertura florestal do Amazonas	142.941.770	16,80%	28,83%	43,57%	91,71%

Fontes: Sistema Nacional de Informações Florestais (2022 e 2024).

Números que impressionam

A título de comparação, os 142,9 milhões de hectares de florestas do Amazonas superam a extensão territorial de grandes unidades administrativas do país:

- Todo o estado do Pará, que possui cerca de 124,5 milhões de hectares de território;
- A soma das áreas de 14 Unidades da Federação (Roraima, Acre, Ceará, Paraná, Pernambuco, Santa Catarina, Paraíba, Rio Grande do Norte, Espírito Santo, Rio de Janeiro, Alagoas, Sergipe e o Distrito Federal) que, juntas, totalizam 132,6 milhões de hectares;
- Toda a Região Sul do país, com cerca de 57,6 milhões de hectares;
- Também toda a Região Sudeste, cuja área territorial soma 92,4 milhões de hectares.

2. A composição da área florestal amazonense:

O território amazonense é composto por uma miríade de categorias de ocupação, e seus 142,9 milhões de hectares de florestas estão divididos entre Unidades de Conservação (UCs), Terras Indígenas (TIs), Terras Quilombolas, Terras Públicas Não Destinadas, Terras Privadas com Vegetação Nativa, Florestas Públicas sob Concessão e Áreas Militares e Especiais.

De acordo com o Painel Unidades de Conservação Brasileiras (2025), o Brasil possui 260,07 milhões de hectares de florestas destinadas a Unidades de Conservação (UCs), dos quais 121,7 milhões estão na Amazônia. O Amazonas, por sua vez, compõe essa estatística com 44,9 milhões de hectares de UCs (31,47% da área florestal amazonense). Essas unidades de conservação estão divididas em UCs de Uso Integral e UCs de Uso Sustentável.

- As **UCs de Uso Integral** têm como objetivo preservar a natureza, permitindo apenas o uso indireto dos recursos naturais (pesquisa científica, educação ambiental, turismo ecológico). Estão classificadas em Estação Ecológica, Monumento Natural, Parque, Refúgio de Vida Silvestre e Reserva Biológica.
- As **UCs de Uso Sustentável**: visam conciliar conservação com uso sustentável, permitindo a exploração controlada dos recursos naturais de forma que não comprometa sua renovação. Estão classificadas em: Área de Proteção Ambiental, Área de Relevante Interesse Ecológico, Floresta, Reserva de Desenvolvimento Sustentável, Reserva de Fauna, Reserva Extrativista e Reserva Particular do Patrimônio Natural.

O Amazonas possui 17,3% das UCs do Brasil e 36,94% das UCs na Amazônia, sendo que 30% são destinadas ao Uso Integral e 70% ao Uso Sustentável. Dito de outra forma, para um plano de governo que almeje a exploração econômica da floresta, o Amazonas não pode contar com as áreas destinadas às UCs de Uso Integral (equivalente a 13,5 milhões de hectares).

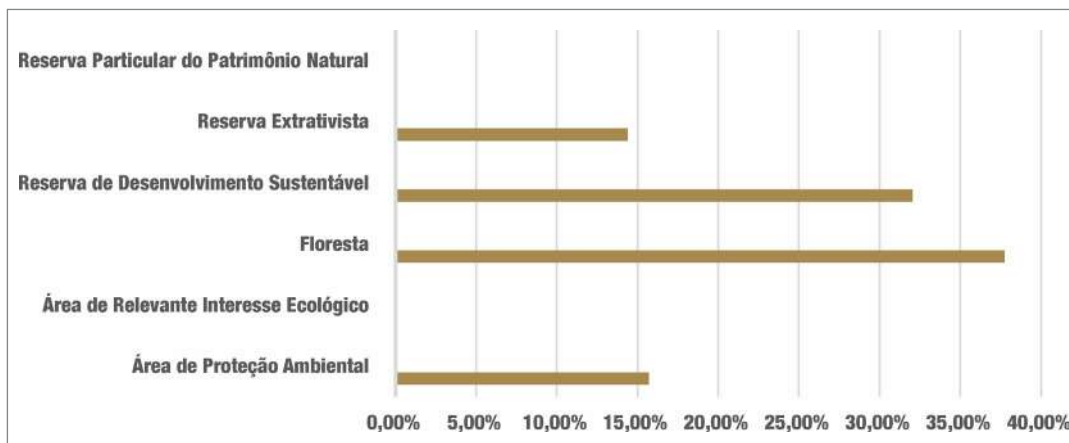
Quadro 5 – Unidades de Conservação (Brasil, Amazônia e Amazonas)

Tipo de Uso da UC	Brasil	%	Amazônia	%	Amazonas	%	% Amazonas/ Brasil	% Amazonas/ Amazônia
Integral	67.289.463	25,87%	43.718.789	35,91%	13.507.240	30,03%	20,07%	30,90%
Sustentável	192.782.495	74,13%	78.040.988	64,09%	31.475.302	69,97%	16,33%	40,33%
Total	260.071.958	100,00%	121.759.777	100,00%	44.982.542	100,00%	17,30%	36,94%

Fonte: Cadastro Nacional de Unidades de Conservação - CNUC (2025).

Dentre os tipos de UCs de Uso Sustentável mais propícios à utilização econômica encontram-se as Reservas de Desenvolvimento Sustentável (RDS), as Reservas Extrativistas (RESEX) e as Florestas Estaduais (FES). As primeiras devem ser priorizadas por sua capacidade de gerar renda com baixo impacto ambiental e por envolver diretamente comunidades tradicionais. Já as Florestas Estaduais podem ser integradas a políticas de concessão florestal e turismo. No Amazonas, esses tipos de UCs representam 84,2% das UCs de Uso Sustentável estabelecidas (o equivalente a 26,5 milhões de hectares) – Quadro 6.

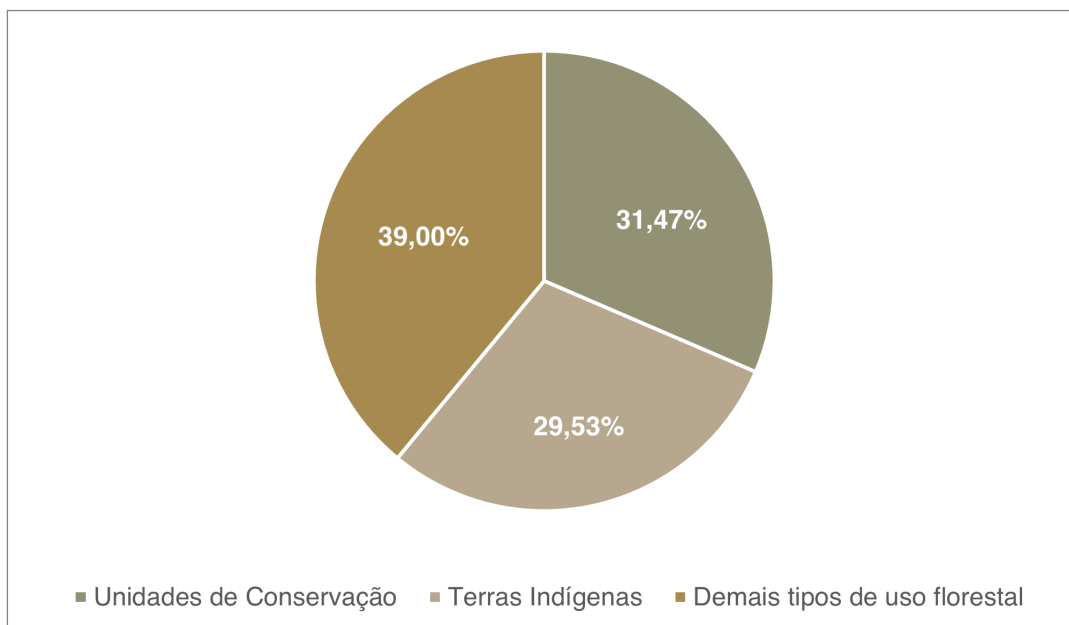
Quadro 6 – Unidades de Conservação no estado do Amazonas (ha)



Fonte: Cadastro Nacional de Unidades de Conservação - CNUC (2025).

Cruzando as informações do Sistema Nacional de Informações Florestais (SNIF) e da Secretaria de Estado de Meio Ambiente do Estado do Amazonas (SEMA), constata-se que 56% da área do Amazonas está ocupada por Áreas Protegidas (Unidades de Conservação e Terras Indígenas). Se considerarmos apenas as áreas florestais, podemos afirmar que 61% da área florestal amazonense está destinada às áreas protegidas, restando 39% da área destacadas para os demais usos (Terras Quilombolas, Terras Públicas Não Destinadas, Terras Privadas com Vegetação Nativa, Florestas Públicas sob Concessão e Áreas Militares e Especiais).

Quadro 7 – Destinação das áreas florestais no estado do Amazonas



Fonte: SNIF (2024), CNUC (2025) e SEMA (2025).



3. Análise das amostras (produção e faturamento):

► Amostra da Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS) para Produtos Florestais Madeireiros (PFM)

A Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS) reúne informações sobre a produção municipal e o valor da produção resultante da exploração de recursos florestais nativos, por meio do extrativismo vegetal, e de florestas plantadas, no âmbito da silvicultura. A partir dessa base de dados, para os Produtos Florestais Madeireiros (PFM), só houve produção informada entre 2020 e 2024 para os seguintes itens: carvão vegetal, madeira em tora e lenha.

a) Carvão vegetal: descompasso entre região e Amazonas

Entre 2020 e 2024, o Brasil produziu 2,1 milhões de toneladas de carvão vegetal, sendo a Região Norte responsável por 27,38% desse volume. Apesar dessa participação expressiva no contexto nacional, o Amazonas apresentou desempenho reduzido, respondendo por apenas 0,22% da produção brasileira e 0,81% da produção regional. A análise do faturamento no mesmo período confirma esse descompasso. O setor movimentou cerca de R\$ 2,3 bilhões no país, com a Região Norte concentrando 25,87% desse total (R\$ 604,2 milhões). O Amazonas respondeu por apenas R\$ 10,7 milhões, o equivalente a 0,46% do faturamento nacional e 1,78% do faturamento regional do carvão vegetal.

Produção de carvão vegetal (2020–2024)

Brasil: 2,17 milhões de toneladas

Região Norte: 594,4 mil toneladas (27,38% do total nacional)

Amazonas: 4,8 mil toneladas

- 0,22% da produção nacional
- 0,81% da produção regional

Fonte: IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura.

Faturamento do carvão vegetal (2020–2024)

Brasil: R\$ 2,33 bilhões

Região Norte: R\$ 604,2 milhões (25,9% do total nacional)

Amazonas: R\$ 10,7 milhões

- 0,46% do faturamento nacional
- 1,78% do faturamento regional

Fonte: IBGE – Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura.

Ao analisar conjuntamente as variáveis de produção e faturamento do carvão vegetal no estado do Amazonas, a partir da distribuição por sub-regiões, observa-se que o Médio Amazonas se destaca como o principal polo produtor, concentrando mais de 28% da produção estadual e respondendo por 33,5% do faturamento do produto. Na sequência, aparecem as sub-regiões do Rio Negro e Solimões e do Madeira, que representam, respectivamente, 25,3% e 21,5% da produção estadual, com faturamento de R\$ 3,1 milhões e R\$ 1,5 milhões. Em conjunto, essas três sub-regiões concentram mais de 75% da produção de carvão vegetal do Amazonas e mais de 77% do faturamento associado ao produto. Considerando os valores acumulados entre 2020 e 2024, o carvão vegetal produzido no Amazonas foi comercializado a um preço médio de R\$ 2.226,67/ton.

Quadro 10 – Produção e faturamento de carvão vegetal (2020 a 2024) por sub-região

Sub região	Produção (ton)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/ton (em R\$ 1.000,00)
Alto Rio Negro	0	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 0,00
Alto Solimões	1	0,02%	R\$ 5,00	0,05%	R\$ 5,00
Baixo Amazonas	308	6,39%	R\$ 443,00	4,13%	R\$ 1,44
Juruá	265	5,50%	R\$ 692,00	6,45%	R\$ 2,61
Madeira	1.039	21,55%	R\$ 1.520,00	14,16%	R\$ 1,46
Médio Amazonas	1.373	28,47%	R\$ 3.601,00	33,54%	R\$ 2,62
Purus	459	9,52%	R\$ 885,00	8,24%	R\$ 1,93
Jutaí/Solimões/ Juruá	155	3,21%	R\$ 408,00	3,80%	R\$ 2,63
Rio Negro e Solimões	1.222	25,34%	R\$ 3.183,00	29,65%	R\$ 2,60
Total	4.822	100,00%	R\$ 10.737,00	100,00%	R\$ 2,23

Fonte: IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289).

Quadro 11 – Ranking de Produção do Carvão Vegetal (2020 a 2024) por município

Maiores Produtores	Produção (ton)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/ton (em R\$ 1.000,00)
Itacoatiara	985	20,43%	R\$ 2.376,00	22,13%	R\$ 2,41
Manicoré	713	14,79%	R\$ 968,00	9,02%	R\$ 1,36
Rio Preto da Eva	523	10,85%	R\$ 1.626,00	15,14%	R\$ 3,11
Coari	515	10,68%	R\$ 1.284,00	11,96%	R\$ 2,49
Boca do Acre	308	6,39%	R\$ 579,00	5,39%	R\$ 1,88
Urucurituba	192	3,98%	R\$ 814,00	7,58%	R\$ 4,24
Presidente Figueiredo	175	3,63%	R\$ 364,00	3,39%	R\$ 2,08
Urucará	167	3,46%	R\$ 194,00	1,81%	R\$ 1,16
Autazes	138	2,86%	R\$ 175,00	1,63%	R\$ 1,27
Alvarães	132	2,74%	R\$ 354,00	3,30%	R\$ 2,68
Demais Municípios	974	20,20%	R\$ 2.003,00	18,66%	R\$ 2,06
Total	4.822	100,00%	R\$ 10.737,00	100,00%	R\$ 2,23

Fonte: IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289).

b) Lenha: peso produtivo e baixa captura de valor

Entre 2020 e 2024, o Brasil produziu 98,1 milhões de metros cúbicos (m³) de lenha, sendo a Região Norte responsável por 18,46% desse volume. Nesse contexto, a participação do Amazonas foi limitada, correspondendo a 2,75% da produção nacional e a 14,91% da produção regional. No entanto, ao se observar o faturamento no mesmo período, a participação do estado apresenta leve melhora nos recortes nacional e regional. Enquanto o faturamento total da lenha no Brasil alcançou cerca de R\$ 3,3 bilhões, a Região Norte respondeu por 14,75% desse montante (R\$ 493,8 milhões). O Amazonas, por sua vez, participou com R\$ 45,7 milhões, o equivalente a 1,37% do faturamento nacional e 9,26% do faturamento regional.

Produção de lenha em números (2020–2024)

Brasil: 98,1 milhões de m³

Região Norte: 18,1 milhões de m³ (18,46% da produção nacional)

Amazonas: 2,7 milhões de m³

- 2,75% da produção brasileira
- 14,91% da produção regional

Fonte: IBGE – Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura.

Faturamento da lenha em números (2020–2024)

Brasil: R\$ 3,3 bilhões

Região Norte: R\$ 493,8 milhões (14,75% do faturamento nacional)

Amazonas: R\$ 45,7 milhões

- 1,37% do faturamento nacional
- 9,26% do faturamento da Região Norte

Fonte: IBGE – Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura.

Ao analisar conjuntamente as variáveis de produção e faturamento da lenha no Amazonas, a partir da classificação por sub-regiões, observa-se que a sub-região do Madeira se destaca como a principal produtora, concentrando quase 27% da produção estadual e 24,5% do faturamento do produto. Na sequência, aparecem as sub-regiões do Purus e do Triângulo (Jutaí/Solimões/Juruá), que respondem, respectivamente, por 20,4% e 19,55% da produção. Em conjunto, essas três sub-regiões concentram mais de 66% da produção de lenha do estado e mais de 48% do faturamento associado ao produto. Considerados os valores acumulados entre 2020 e 2024, a lenha produzida no Amazonas foi comercializada a um preço médio de R\$ 16,93 por metro cúbico (m³).

Quadro 14 – Produção e faturamento de lenha (2020 a 2024) por sub-região

Sub região	Produção (ton)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/ton (em R\$ 1.000,00)
Alto Rio Negro	0	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 0,00
Alto Solimões	1.040	0,04%	R\$ 20,00	0,04%	R\$ 19,23
Baixo Amazonas	235.210	8,71%	R\$ 1.995,00	4,36%	R\$ 8,48
Juruá	40.690	1,51%	R\$ 1.083,00	2,37%	R\$ 26,61
Madeira	724.769	26,83%	R\$ 11.174,00	24,43%	R\$ 15,41
Médio Amazonas	406.747	15,06%	R\$ 15.868,00	34,69%	R\$ 39,01
Purus	541.251	20,04%	R\$ 5.728,00	12,52%	R\$ 10,58
Jutaí/Solimões/ Juruá	528.200	19,55%	R\$ 5.391,00	11,78%	R\$ 10,20
Rio Negro e Solimões	223.544	8,27%	R\$ 4.489,00	9,81%	R\$ 20,08
Total	2.701.451	100,00%	R\$ 45.748,00	100,00%	R\$ 16,93

Fonte: IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289).

Explodindo a Amostra dos maiores produtores de lenha do Amazonas, teremos: Tapauá, Manicoré, Tefé, Novo Aripuanã, Rio Preto da Eva, Silves, Borba, Uarini, Itacoatiara e Parintins, que, em conjunto, responderam por 31,01% da produção estadual. Esses dez municípios foram responsáveis por mais de 75% de toda a produção de lenha do Amazonas, com faturamento total de R\$ 33,2 milhões no período analisado.

Quadro 15 – Ranking de produção de lenha (2020 a 2024) por município

Maiores Produtores	Produção (m³)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/m³ (em R\$ 1.000,00)
Tapauá	463.210	17,15%	R\$ 4.749,00	10,38%	R\$ 10,2524
Manicoré	391.000	14,47%	R\$ 7.130,00	15,59%	R\$ 18,2353
Tefé	336.700	12,46%	R\$ 3.217,00	7,03%	R\$ 9,5545
Novo Aripuanã	160.000	5,92%	R\$ 2.023,00	4,42%	R\$ 12,6438
Rio Preto da Eva	138.788	5,14%	R\$ 1.886,00	4,12%	R\$ 13,5891
Silves	138.000	5,11%	R\$ 10.333,00	22,59%	R\$ 74,8768
Borba	116.000	4,29%	R\$ 1.286,00	2,81%	R\$ 11,0862
Uarini	111.450	4,13%	R\$ 1.573,00	3,44%	R\$ 14,1140
Itacoatiara	93.400	3,46%	R\$ 645,00	1,41%	R\$ 6,9058
Parintins	79.950	2,96%	R\$ 440,00	0,96%	R\$ 5,5034
Demais Municípios	672.953	24,91%	R\$ 12.466,00	27,25%	R\$ 18,5243
Total	2.701.451	100,00%	R\$ 45.748,00	100,00%	R\$ 16,9346

Fonte: IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289).



c) Madeira em tora: concentração territorial da produção

Entre 2020 e 2024, o Brasil produziu 61,9 milhões de metros cúbicos (m³) de madeira em tora, sendo a Região Norte responsável por 63,71% desta produção. A participação do Amazonas corresponde a menos de 7% da produção nacional e 10,97% da produção regional. Quando convertemos a análise para termos de faturamento, no mesmo período, o Amazonas piora sua relação tanto regionalmente quanto nacionalmente, pois o Brasil teve um resultado de faturamento da ordem de R\$ 13,7 bilhões, com a participação do Norte com 67,33% (R\$ 9,2 bilhões) contra pouco mais de 5% do estado do Amazonas (R\$ 687,7 milhões). Em outras palavras, o Amazonas em termos regionais participou com apenas 7,45% do faturamento de Madeira em Tora da região Norte (Quadros 16 e 17).

Produção de madeira em tora (2020–2024)

Brasil: 61,9 milhões de m³ produzidos no período

Região Norte: 39,4 milhões de m³ (63,71% da produção nacional)

Amazonas: 4,3 milhões de m³

- 6,99% da produção brasileira
- 10,97% da Região Norte

Fonte: IBGE – Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS).

Faturamento de madeira em tora (2020–2024)

Brasil: R\$ 13,7 bilhões faturados no período

Região Norte: R\$ 9,2 bilhões (67,33% do faturamento nacional)

Amazonas: R\$ 687,8 milhões

- 5,01% do faturamento brasileiro
- 7,45% da Região Norte

Fonte: IBGE – Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS).

Quando se analisam conjuntamente as variáveis de produção e faturamento da madeira em tora no Amazonas, a partir da classificação por sub-regiões, observa-se que o Médio Amazonas se consolida como a principal área (39% da produção estadual e 49,6% do faturamento). Em seguida, destacam-se as sub-regiões do Madeira (28,85% da produção) e do Purus (24%). No faturamento, essas sub-regiões alcançam R\$ 108 milhões e R\$ 190,9 milhões, respectivamente. Em conjunto, as três sub-regiões concentram mais de 91% da produção estadual e mais de 93% do faturamento da madeira em tora, evidenciando uma forte concentração territorial da atividade. Os dados acumulados entre 2020 e 2024 indicam que o preço médio da madeira em tora do Amazonas gira em torno de R\$ 159,89/m³.

Quadro 18 – Produção e faturamento de madeira em tora (2020 a 2024), por sub-região

Sub região	Produção (m³)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/m³ (em R\$ 1.000,00)
Alto Rio Negro	0	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 0,00
Alto Solimões	720	0,02%	R\$ 61,00	0,01%	R\$ 84,72
Baixo Amazonas	124.626	2,88%	R\$ 21.664,00	3,15%	R\$ 173,83
Juruá	19.305	0,45%	R\$ 8.668,00	1,26%	R\$ 449,00
Madeira	1.248.787	28,85%	R\$ 108.000,00	15,70%	R\$ 86,48
Médio Amazonas	1.680.979	38,84%	R\$ 341.130,00	49,60%	R\$ 202,94
Purus	1.039.009	24,00%	R\$ 190.901,00	27,76%	R\$ 183,73
Jutai/Solimões/ Juruá	111.106	2,57%	R\$ 7.742,00	1,13%	R\$ 69,68
Rio Negro e Solimões	103.832	2,40%	R\$ 9.585,00	1,39%	R\$ 92,31
Total	4.328.364	100,00%	R\$ 687.751,00	100,00%	R\$ 158,89

Fonte: IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289).

No *ranking* amazonense dos maiores produtores de madeira em tora constam os municípios de Itapiranga, Manicoré, Lábrea, Silves, Itacoatiara, Boca do Acre, Novo Aripuanã, Humaitá, Rio Preto da Eva e Apuí.

Quadro 19 – Ranking de produção de madeira em tora (2020 a 2024), por município

Maiores Produtores	Produção (m³)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/m³ (em R\$ 1.000,00)
Itapiranga	710.782	16,42%	R\$ 52.849,00	7,68%	R\$ 74,35
Manicoré	700.276	16,18%	R\$ 47.497,00	6,91%	R\$ 67,83
Lábrea	600.190	13,87%	R\$ 124.872,00	18,16%	R\$ 208,05
Silves	454.000	10,49%	R\$ 124.505,00	18,10%	R\$ 274,24
Itacoatiara	376.500	8,70%	R\$ 147.468,00	21,44%	R\$ 391,68
Boca do Acre	367.000	8,48%	R\$ 54.887,00	7,98%	R\$ 149,56
Novo Aripuanã	288.376	6,66%	R\$ 21.034,00	3,06%	R\$ 72,94
Humaitá	151.835	3,51%	R\$ 21.921,00	3,19%	R\$ 144,37
Rio Preto da Eva	86.256	1,99%	R\$ 7.943,00	1,15%	R\$ 92,09
Apuí	78.200	1,81%	R\$ 15.409,00	2,24%	R\$ 197,05
Demais Municípios	514.949	11,90%	R\$ 69.366,00	10,09%	R\$ 134,70
Total	4.328.364	100,00%	R\$ 687.751,00	100,00%	R\$ 158,89

Fonte: IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289).

d) Considerações sobre a produção faturada pelas sub-regiões

Dos 62 municípios amazonenses, 48 desenvolvem alguma atividade de exploração madeireira: 34 exploram o carvão vegetal, 40 produzem lenha e 37 extraem madeira em toras. Entre os 10 maiores produtores de cada um dos bens destacados, figuram 21 municípios (distribuídos nas três categorias de produtos). Ou seja, mais de 1/3 dos municípios amazonenses exploram de forma significativa para suas economias algum tipo de atividade madeireira. No período de 2020 a 2024, esses empreendimentos computaram um faturamento da ordem de R\$ 744,2 milhões. Compilando os dados de produção e faturamento da PEVs, o faturamento dos 21 municípios representou 88,74% de todo o resultado, tendo a sub-região do Médio Amazonas como o principal produtor, seguido pela sub-região do Purus e da sub-região do Madeira.

Quadro 20 – Faturamento dos principais municípios por sub-regiões (2020 a 2024)

Origem da Produção de PFM	Carvão Vegetal	Lenha	Madeira em Tora	Total	%
Estado do Amazonas	R\$ 10.737,00	R\$ 45.748,00	R\$ 687.751,00	R\$ 744.236,00	100,00%
Maiores Produtores	R\$ 8.734,00	R\$ 33.282,00	R\$ 618.385,00	R\$ 660.401,00	88,74%
Médio Amazonas	R\$ 1.008,00	R\$ 440,00	R\$ 0,00	R\$ 1.448,00	0,19%
Jutaí/ Solimões/ Juruá	R\$ 354,00	R\$ 4.790,00	R\$ 0,00	R\$ 5.144,00	0,69%
Madeira	R\$ 968,00	R\$ 10.439,00	R\$ 105.861,00	R\$ 117.268,00	15,76%
Médio Amazonas	R\$ 2.740,00	R\$ 10.978,00	R\$ 324.822,00	R\$ 338.540,00	45,49%
Purus	R\$ 579,00	R\$ 4.749,00	R\$ 179.759,00	R\$ 185.087,00	24,87%
Rio Negro e Solimões	R\$ 3.085,00	R\$ 1.886,00	R\$ 7.943,00	R\$ 12.914,00	1,74%

Fonte: IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289).



► Amostra da Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS) e da Produção Agrícola Municipal (PAM), para Produtos Florestais Não Madeireiros

Da base de dados da Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS), interessam, neste estudo, as informações relativas aos produtos florestais não madeireiros silvestres, isto é, aqueles oriundos do extrativismo e não resultantes de cultivo. Para o período de 2020 a 2024, a amostra da PEVS identifica os seguintes produtos: açaí, Castanha-do-Brasil, pequi, outros frutos, látex coagulado, ceras diversas, fibra de buriti, piaçava, outras fibras, óleo de copaíba, amêndoas de cumaru, amêndoas de tucum e outras oleaginosas⁵.

No caso da Produção Agrícola Municipal (PAM), interessam, neste estudo, os produtos florestais não madeireiros cultivados. Para o período de 2020 a 2024, a amostra da PAM contempla os seguintes produtos: açaí, cacau, látex coagulado, juta, malva e urucum. Dessa forma, a amostra consolidada analisada é composta por 22 itens, sendo 15 oriundos da PEVS e sete da PAM. Cabe destacar que o açaí e o látex coagulado apresentam registros de produção em ambas as bases de dados. Nesses casos, os volumes foram somados para fins de diagnóstico agregado, sem prejuízo da análise comparativa entre produção extrativa e produção cultivada.

1. Noções preliminares da amostra

O Brasil, entre 2020 e 2024, produziu 13,5 milhões de toneladas de Produtos Florestais Não Madeireiros referentes aos 22 itens da amostra. A região Norte participou desta produção com 75,3% (10,2 milhões de toneladas), mas o estado do Amazonas teve baixa participação na produção nacional, com apenas 5,8% (796,1 mil toneladas). Quando passamos a analisar a participação do Amazonas na produção regional, esta se eleva para apenas 7,78%.

Produção Florestal Não Madeireira (2020–2024)

Brasil: 13,6 milhões de toneladas produzidas no período

Região Norte: 10,2 milhões de toneladas (75,31% da produção nacional)

Amazonas: 796,1 mil toneladas

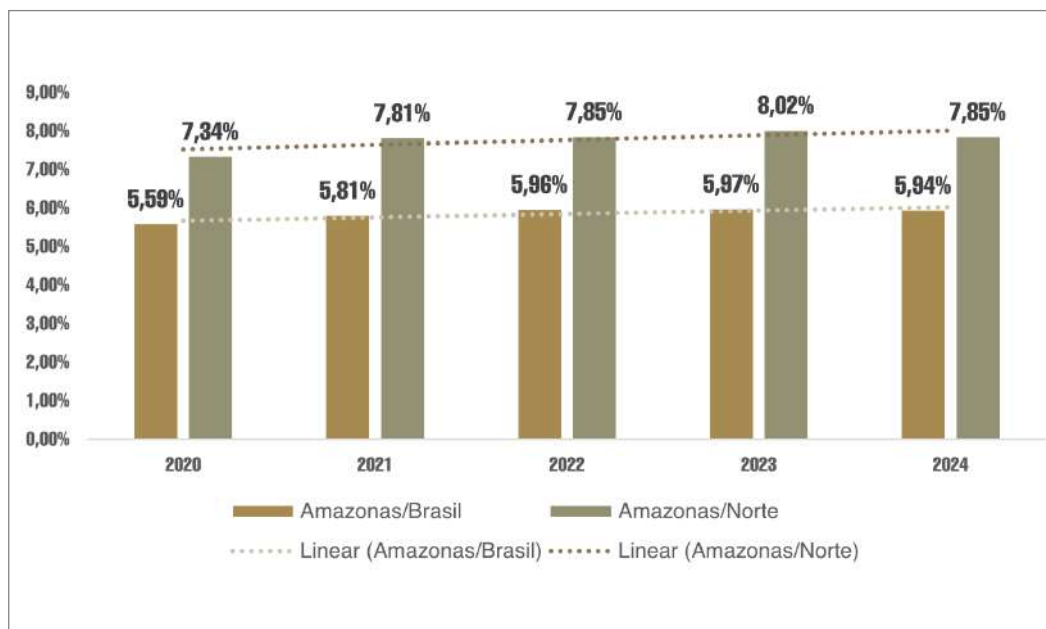
- 5,86% da produção brasileira
- 7,78% da Região Norte

Fonte: IBGE – Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS) e Produção Agrícola Municipal (PAM).

5. Os itens outros frutos, ceras diversas, outras fibras e outras oleaginosas constam na base do IBGE com esta nomenclatura por reunir diversos produtos regionais com a mesma utilidade que não possuíram volumes suficientes para figurarem sozinhos na amostra.

Ao analisar a amostra ano a ano, entre 2020 e 2024, nota-se uma tendência de “estabilidade” quanto à participação do Amazonas na produção nacional e regional. Dito em outras palavras: a participação do estado cresceu 0,35% nacionalmente e 0,51% em termos regionais.

Figura 1 – Participação do Amazonas na Produção Florestal Não Madeireira (2020 a 2024) Nacional e Regional



Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

No tocante ao faturamento, o cenário não é distinto. A rigor, apresenta-se pior que o cenário de produção. Entre 2020 e 2024, o Brasil faturou R\$ 78 bilhões em Produtos Florestais Não Madeireiros, considerando os 22 itens da amostra. A Região Norte respondeu por quase 68% desse faturamento, o equivalente a R\$ 53 bilhões. Já o Amazonas participou com cerca de R\$ 1,8 bilhão, o que representa apenas 2,4% do faturamento nacional desses produtos. Quando observado o peso relativo do Amazonas no contexto regional, sua participação corresponde a 3,53% do faturamento da Região Norte, evidenciando a baixa apropriação de valor pelo estado, apesar de sua relevância produtiva.

Faturamento da Produção Florestal Não Madeireira (2020–2024)

Brasil: R\$ 78,1 bilhões faturados no período.

Região Norte: R\$ 53,0 bilhões (67,93% do faturamento nacional)

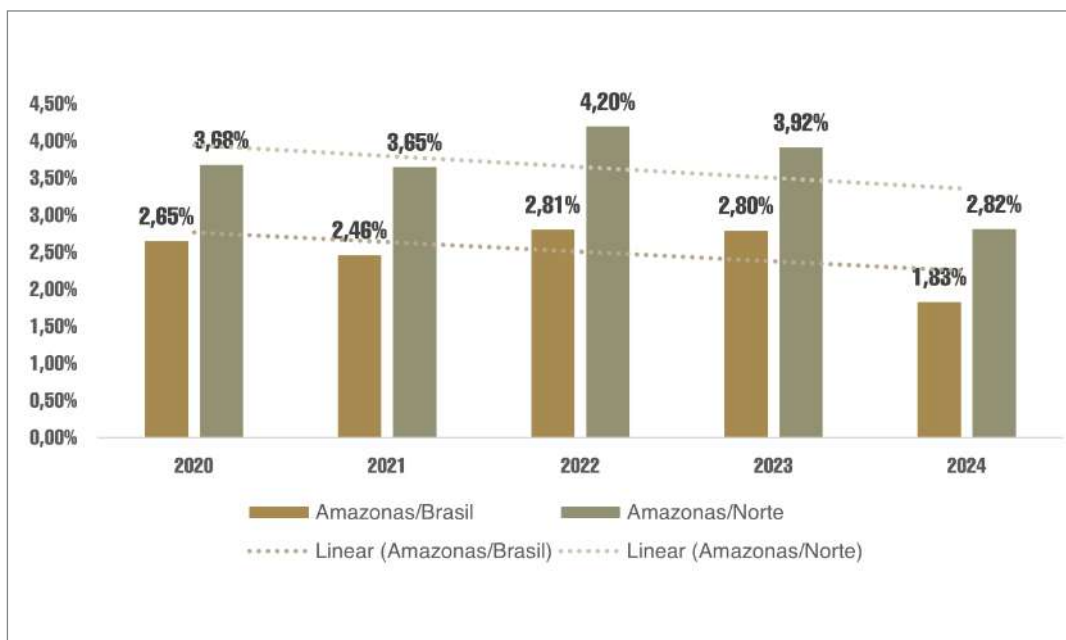
Amazonas: R\$ 1,9 bilhão

- 2,40% do faturamento brasileiro
- 3,53% da Região Norte

Fonte: IBGE – Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS) e Produção Agrícola Municipal (PAM).

A análise da amostra ano a ano, de 2020 a 2024, entre 2020 e 2024, indica uma tendência de redução na participação do Amazonas tanto no faturamento nacional quanto regional. No período, a participação do estado recuou cerca de 0,82 ponto percentual no contexto nacional e 0,87 ponto percentual no contexto regional. Para um estado que já apresenta baixa participação na economia desses produtos, a perda recente é ainda mais expressiva. Na comparação entre 2023 e 2024, **o Amazonas registrou uma redução de quase 35% de sua participação no faturamento nacional e de pouco mais de 28% no faturamento da Região Norte**, evidenciando um processo acelerado de perda de espaço relativo no mercado.

Figura 2 – Participação do Amazonas no Faturamento da Produção Florestal Não Madeireira (2020 a 2024) Nacional e Regional



Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

A análise comparativa da produção e do faturamento dos Produtos Florestais Não Madeireiros (PFNM) no Amazonas, na Região Norte e no Brasil revela a existência de um **mercado amplamente subexplorado pelo estado**, inclusive no contexto regional. Esse cenário demanda ações urgentes por parte do Governo do Estado, tanto para estancar a perda de participação quanto para fomentar a produção distribuída pelo território, de acordo com as potencialidades municipais que serão detalhadas a seguir. Em muitos casos, a produção existe, mas a ausência de acompanhamento técnico e de registro sistemático resulta em subnotificação, tornando parte relevante da produção do Amazonas invisível nas estatísticas oficiais nacionais.

2. Pauta de produção e faturamento amazonense (PFNM)

A produção florestal não madeireira do estado do Amazonas, no período de 2020 a 2024, totalizou 796,1 mil toneladas, com faturamento da ordem de R\$ 1,8 bilhão. Para fins de diagnóstico, essa amostra foi preliminarmente classificada em seis categorias de produtos: frutos, látex, ceras, fibras, especiarias e oleaginosas. A partir dessa classificação, constata-se que a PFNM do Amazonas é fortemente concentrada na produção de frutos, que respondem por 95,5% do volume produzido e por 91,4% do faturamento. Em seguida, destacam-se as fibras, com 3,8% da produção e 5,4% do faturamento. As demais categorias — oleaginosas, látex, ceras e especiarias — apresentam produção incipiente ou em trajetória de declínio no período analisado.

Quadro 23 – Tipo de Produção e Faturamento Florestal Não Madeireira (2020 a 2024)

Tipo de Produto	Produção (ton)	% Produção	Faturamento (em R\$ 1.000,00)	% Faturamento
Frutos	760.849	95,564%	R\$ 1.713.208,00	91,430%
Látex	2.040	0,256%	R\$ 17.029,00	0,909%
Ceras	743	0,093%	R\$ 3.000,00	0,160%
Fibras	30.416	3,820%	R\$ 101.902,00	5,438%
Especiaria	32	0,004%	R\$ 100,00	0,005%
Oleaginosas	2.085	0,262%	R\$ 38.555,00	2,058%
Total	796.165	100,000%	R\$ 1.873.794,00	100,000%

Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

É importante registrar uma observação específica em relação a quatro grupos de produtos — oleaginosas, ceras, fibras e látex — quando se compara sua participação no volume produzido e no faturamento. Em todos esses casos, a participação no faturamento é proporcionalmente superior à participação na produção. A título de exemplo, as oleaginosas responderam por apenas 0,2% da produção, mas representaram cerca de 2% do faturamento. Esse comportamento indica um processo de valorização relativa desses produtos na pauta de comercialização, ainda que sua base produtiva permaneça limitada.

Quando passamos a analisar a amostra de forma pormenorizada, a partir de cada um dos frutos, constata-se que o açaí cultivado é o principal item da pauta de PFNM, com 55,7% de toda a produção e 46,07% do faturamento, seguido pelo açaí de extração e pela Castanha-do-Brasil. Juntos, esses três produtos respondem por 93,4% de toda a produção amazonense e 87,14% do faturamento no período analisado.

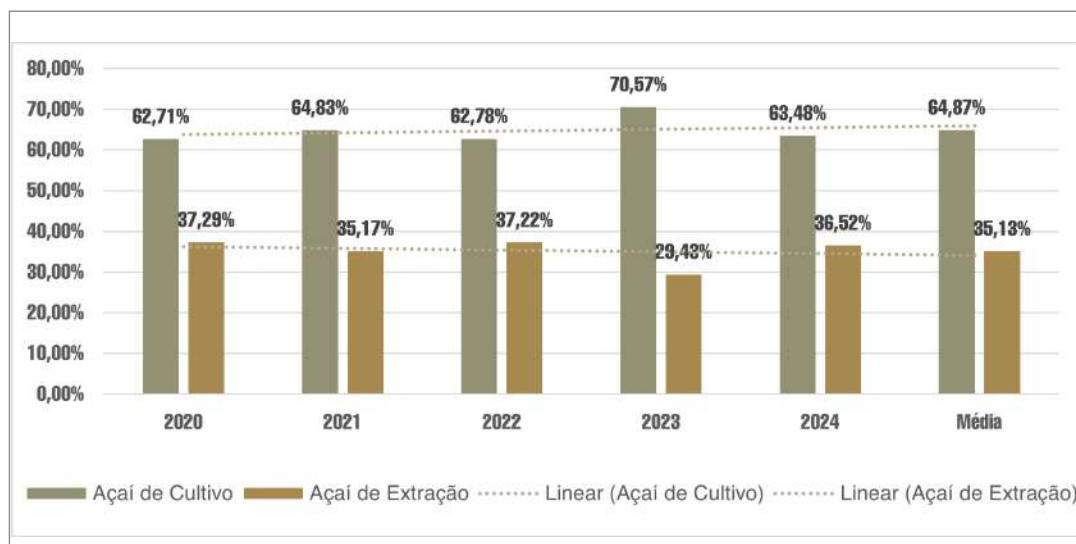
Quadro 24 – Produção e Faturamento do Amazonas em PFNM (2020 a 2024)

Produto	Total Produção (ton)	% Produção	Total Faturamento (em R\$ 1.000)	% Faturamento
Açaí de cultivo	444.031	55,77%	R\$ 863.321	46,07%
Açaí de extração	239.102	30,03%	R\$ 560.671	29,92%
Castanha-do-Brasil	60.618	7,61%	R\$ 208.897	11,15%
Malva	14.157	1,78%	R\$ 52.508	2,80%
Piaçava	13.941	1,75%	R\$ 41.062	2,19%
Outros frutos	13.740	1,73%	R\$ 43.139	2,30%
Cacau	3.354	0,42%	R\$ 37.167	1,98%
Juta	2.192	0,28%	R\$ 7.997	0,43%
Látex coagulado de extração	1.967	0,25%	R\$ 16.679	0,89%
Óleo de copaíba	943	0,12%	R\$ 33.463	1,79%
Outras oleaginosas	893	0,11%	R\$ 1.868	0,10%
Ceras Diversas	743	0,09%	R\$ 3.000	0,16%
Amêndoas de cumaru	168	0,02%	R\$ 2.954	0,16%
Amêndoas de tucum	81	0,01%	R\$ 270	0,01%
Fibra de buriti	76	0,01%	R\$ 155	0,01%
Látex coagulado de cultivo	73	0,01%	R\$ 350	0,02%
Outras fibras	50	0,01%	R\$ 180	0,01%
Urucum	32	0,00%	R\$ 100	0,01%
Pequi	4	0,00%	R\$ 13	0,00%
Total	796.165	100,00%	R\$ 1.873.794	100,00%

Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

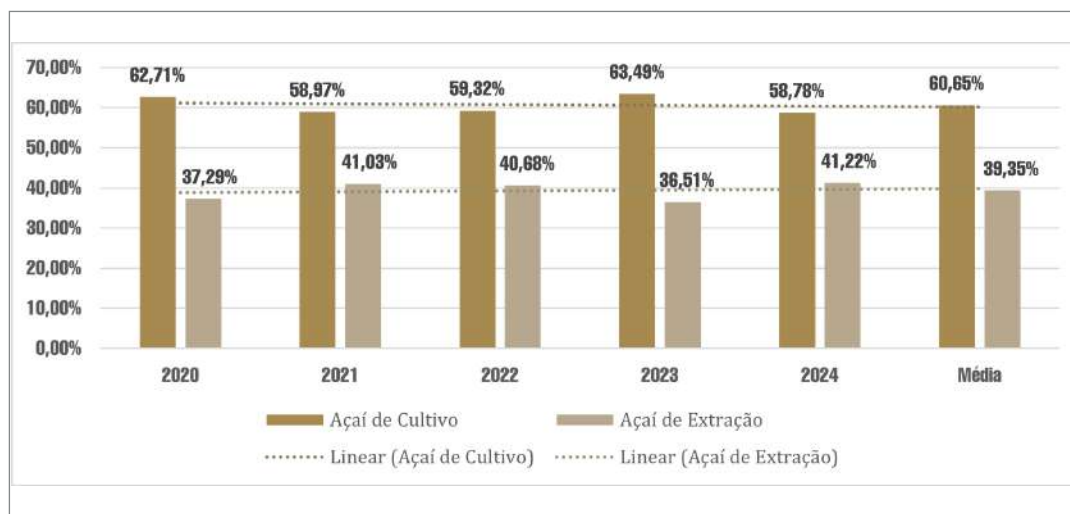
A comparação entre o açaí extrativo e o açaí de cultivo revela diferenças importantes na estrutura produtiva. Considerados em conjunto, constituem a produção mais significativa do setor, respondendo por 85,8% do volume produzido e por 76% do faturamento total. Ao longo do período analisado, a produção total cresceu 22,70%, com desempenho mais acentuado no cultivo (24,21%), frente a uma expansão de 20,15% da produção extrativa. Em termos de faturamento, o crescimento alcançou 71,84%, sendo que a produção extrativa apresentou desempenho superior, com aumento de 89,96% no faturamento, enquanto o cultivo registrou crescimento de 61%. Em síntese, o açaí de cultivo responde por 64,87% da produção total do fruto e por 60,65% do faturamento, ao passo que o açaí extrativo representa 35,13% da produção e 39,35% do faturamento.

Figura 3 – Produção de açaí (2020 a 2024) – extração + cultivo



Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

Figura 4 – Faturamento da produção de açaí (2020 a 2024) – extração + cultivo



Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).



O diagnóstico em relação aos demais produtos merece uma metodologia de análise distinta, a partir das participações do Amazonas pautas nacional e regional. Há produtos com baixa relevância relativa na pauta estadual, mas que ganham importância nacional, pelo fato de o Amazonas figurar entre os poucos produtores. Dinâmica semelhante pode ser observada no contexto regional. Inserem-se nesse grupo produtos como juta, malva, óleo de copaíba, fibras diversas, piaçava, Castanha-do-Brasil, látex, frutos, cumaru e outras oleaginosas, que, no período de 2020 a 2024, responderam por participações que variam de aproximadamente 20% a quase 100% da produção e do faturamento nacional e regional.

Quadro 25 – Participação dos PFM do Amazonas na produção Nacional e do Norte (2020 a 2024, em ton)

Produto	Açaí de Extração		Produto	Açaí de Cultivo	
Brasil	Produção (ton)	1.180.993	Brasil	Produção (ton)	8.099.238
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 4.171.666,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 31.922.764,00
Norte	Produção (ton)	1.089.886	Norte	Produção (ton)	8.060.546
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 3.944.177,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 31.816.831,00
Amazonas	Produção (ton)	239.102	Amazonas	Produção (ton)	444.031
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 560.671,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 863.321,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	20,25%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	5,48%
	% Fatur. Amazonas/Brasil	13,44%		% Fatur. Amazonas/Brasil	2,70%
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	21,94%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	5,51%
	% Fatur. Amazonas/Norte	14,22%		% Fatur. Amazonas/Norte	2,71%

Produto	Castanha-do-Brasil		Produto	Cacau	
Brasil	Produção (ton)	174.084	Brasil	Produção (ton)	1.466.515
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 773.691,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 31.211.505,00
Norte	Produção (ton)	164.996	Norte	Produção (ton)	746.870
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 711.836,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 15.984.017,00
Amazonas	Produção (ton)	60.618	Amazonas	Produção (ton)	3.354
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 208.897,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 37.167,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	34,82%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	0,23%
	% Fatur. Amazonas/Brasil	27,00%		% Fatur. Amazonas/Brasil	0,12%
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	36,74%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	0,45%
	% Fatur. Amazonas/Norte	29,35%		% Fatur. Amazonas/Norte	0,23%

Produto	Pequi		Produto	Outros Frutos	
Brasil	Produção (ton)	279.077	Brasil	Produção (ton)	54.184
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 275.576,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 209.966,00
Norte	Produção (ton)	50.231	Norte	Produção (ton)	32.566
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 45.057,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 74.980,00
Amazonas	Produção (ton)	4	Amazonas	Produção (ton)	13.740
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 13,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 43.139,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	0,00%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	25,36%
	% Fatur. Amazonas/Brasil	0,00%		% Fatur. Amazonas/Brasil	20,55%
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	0,01%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	42,19%
	% Fatur. Amazonas/Norte	0,03%		% Fatur. Amazonas/Norte	57,53%

Produto	Látex Coagulado de Extração		Produto	Látex Coagulado de Cultivo	
Brasil	Produção (ton)	5.803	Brasil	Produção (ton)	2.099.654
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 64.592,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 7.357.146,00
Norte	Produção (ton)	5.598	Norte	Produção (ton)	31.225
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 63.544,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 129.750,00
Amazonas	Produção (ton)	1.967	Amazonas	Produção (ton)	73
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 16.679,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 350,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	33,90%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	0,00%
	% Fatur. Amazonas/Brasil	25,82%		% Fatur. Amazonas/Brasil	0,00%
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	35,14%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	0,23%
	% Fatur. Amazonas/Norte	26,25%		% Fatur. Amazonas/Norte	0,27%

Produto	Ceras Diversas		Produto	Fibra de Buriti	
Brasil	Produção (ton)	92.932	Brasil	Produção (ton)	2.191
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 1.287.702,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 13.787,00
Norte	Produção (ton)	743	Norte	Produção (ton)	1.516
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 2.997,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 5.759,00
Amazonas	Produção (ton)	743	Amazonas	Produção (ton)	76
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 2.997,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 155,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	0,80%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	3,47%
	% Fatur. Amazonas/Brasil	0,23%		% Fatur. Amazonas/Brasil	1,12%
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	100,00%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	5,01%
	% Fatur. Amazonas/Norte	100,00%		% Fatur. Amazonas/Norte	2,69%

Produto	Piaçava		Produto	Juta	
Brasil	Produção (ton)	38.854	Brasil	Produção (ton)	2.198
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 73.736,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 8.006,00
Norte	Produção (ton)	13.945	Norte	Produção (ton)	2.198
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 41.070,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 8.006,00
Amazonas	Produção (ton)	13.941	Amazonas	Produção (ton)	2.192
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 41.062,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 7.997,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	35,88%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	99,73%
	% Fatur. Amazonas/Brasil	55,69%		% Fatur. Amazonas/Brasil	99,89%
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	99,97%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	99,73%
	% Fatur. Amazonas/Norte	99,98%		% Fatur. Amazonas/Norte	99,89%

Produto	Malva		Produto	Outras Fibras	
Brasil	Produção (ton)	17.736	Brasil	Produção (ton)	109
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 65.868,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 477,00
Norte	Produção (ton)	17.736	Norte	Produção (ton)	80
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 65.868,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 336,00
Amazonas	Produção (ton)	14.157	Amazonas	Produção (ton)	50
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 52.508,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 180,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	79,82%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	45,87%
	% Fatur. Amazonas/Brasil	79,72%		% Fatur. Amazonas/Brasil	37,74%
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	79,82%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	62,50%
	% Fatur. Amazonas/Norte	79,72%		% Fatur. Amazonas/Norte	53,57%

Produto	Urucum		Produto	Óleo de Copaíba	
Brasil	Produção (ton)	63.615	Brasil	Produção (ton)	1.190
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 541.146,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 46.535,00
Norte	Produção (ton)	9.251	Norte	Produção (ton)	1.162
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 58.716,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 45.171,00
Amazonas	Produção (ton)	32	Amazonas	Produção (ton)	943
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 100,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 33.463,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	0,05%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	79,24%
	% Fatur. Amazonas/Brasil	0,02%		% Fatur. Amazonas/Brasil	71,91%
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	0,35%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	81,15%
	% Fatur. Amazonas/Norte	0,17%		% Fatur. Amazonas/Norte	74,08%

Produto	Amêndoas de Cumaru		Produto	Amêndoas de Tucum	
Brasil	Produção (ton)	682	Brasil	Produção (ton)	1.585
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 29.903,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 4.428,00
Norte	Produção (ton)	679	Norte	Produção (ton)	86
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 29.899,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 287,00
Amazonas	Produção (ton)	168	Amazonas	Produção (ton)	81
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 2.954,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 270,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	24,63%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	5,11%
	% Fatur. Amazonas/Brasil	9,88%		% Fatur. Amazonas/Brasil	6,10%
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	24,74%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	94,19%
	% Fatur. Amazonas/Norte	9,88%		% Fatur. Amazonas/Norte	94,08%

Produto	Outras Oleaginosas		Produto	Total	
Brasil	Produção (ton)	682	Brasil	Produção (ton)	13.584.867
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 29.903,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 78.067.048,00
Norte	Produção (ton)	679	Norte	Produção (ton)	10.230.544
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 29.899,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 53.032.535,00
Amazonas	Produção (ton)	168	Amazonas	Produção (ton)	796.165
	Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 2.954,00		Faturamento (em R\$ 1.000)	R\$ 1.873.794,00
% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	24,63%	% Brasil	% Produção Amazonas/Brasil	-
	% Fatur. Amazonas/Brasil	9,88%		% Fatur. Amazonas/Brasil	-
% Norte	% Produção Amazonas/Norte	24,74%	% Norte	% Produção Amazonas/Norte	-
	% Fatur. Amazonas/Norte	9,88%		% Fatur. Amazonas/Norte	-

Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

3. Produção municipal e sub-regiões de PFNM

A análise da Produção Florestal Não Madeireira (PFNM) sob a ótica das sub-regiões evidencia forte concentração territorial da atividade. No período de 2020 a 2024, a sub-região do Rio Negro e Solimões destacou-se como a principal produtora, com 481,4 mil toneladas (60,48% da produção estadual) e faturamento de R\$ 998,2 milhões (53,27% do total). Em seguida, vêm as sub-regiões do Madeira e do Purus. Em conjunto, essas três sub-regiões concentram 81,96% da produção e 75,86% do faturamento da PFNM no estado.

Quadro 26 – Produção e faturamento de PFNM no Amazonas por sub-regiões

Sub região	Produção (ton)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/ton (em R\$ 1.000,00)
Rio Negro e Solimões	481.484	60,48%	R\$ 998.207,00	53,27%	R\$ 2.073,19
Madeira	117.796	14,80%	R\$ 270.733,00	14,45%	R\$ 2.298,32
Purus	53.234	6,69%	R\$ 152.490,00	8,14%	R\$ 2.864,52
Médio Amazonas	45.577	5,72%	R\$ 174.701,00	9,32%	R\$ 3.833,10
Jutaí/Solimões/ Juruá	31.788	3,99%	R\$ 82.660,00	4,41%	R\$ 2.600,35
Alto Rio Negro	23.685	2,97%	R\$ 88.295,00	4,71%	R\$ 3.727,89
Juruá	21.749	2,73%	R\$ 39.973,00	2,13%	R\$ 1.837,92
Alto Solimões	11.177	1,40%	R\$ 35.773,00	1,91%	R\$ 3.200,59
Baixo Amazonas	9.675	1,22%	R\$ 30.962,00	1,65%	R\$ 3.200,21
Total	796.165	100,00%	R\$ 1.873.794,00	100,00%	R\$ 2.353,52

Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

Embora as demais sub-regiões não liderem os *rankings* de produção e faturamento, elas apresentam valores médios de comercialização mais elevados. As sub-regiões com maior volume produzido não são, necessariamente, aquelas que obtêm os melhores preços por tonelada comercializada. Nesse aspecto, o maior valor médio por tonelada é registrado na sub-região do Médio Amazonas, com R\$ 3.833,10 por tonelada, seguida pelo Alto Rio Negro e pelo Alto Solimões. Estratificando a amostra ao nível municipal, Codajás apresenta-se como o maior destaque, com 46,35% da produção e 37,6% do faturamento. Em seguida aparecem Humaitá e Coari. Juntos, esses municípios concentram 59,6% da produção (474,4 mil toneladas) e 49,7% do faturamento (R\$ 931,2 milhões).

Quadro 27 – Ranking de Produção, por municípios

Maiores Produtores	Produção (ton)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/ton (em R\$ 1.000,00)
Codajás	369.039	46,35%	R\$ 704.571,00	37,60%	R\$ 1.909,20
Humaitá	74.828	9,40%	R\$ 160.025,00	8,54%	R\$ 2.138,57
Coari	30.625	3,85%	R\$ 66.632,00	3,56%	R\$ 2.175,74
Manicoré	24.808	3,12%	R\$ 50.328,00	2,69%	R\$ 2.028,70
Lábrea	24.229	3,04%	R\$ 54.017,00	2,88%	R\$ 2.229,44
Itacoatiara	20.603	2,59%	R\$ 94.003,00	5,02%	R\$ 4.562,59
Anori	19.915	2,50%	R\$ 54.684,00	2,92%	R\$ 2.745,87
Manacapuru	16.459	2,07%	R\$ 51.140,00	2,73%	R\$ 3.107,11
Barcelos	15.757	1,98%	R\$ 50.862,00	2,71%	R\$ 3.227,90
Tapauá	13.628	1,71%	R\$ 42.824,00	2,29%	R\$ 3.142,35
Demais Municípios	186.274	23,40%	R\$ 544.708,00	29,07%	R\$ 2.924,23
Total	796.165	100,00%	R\$ 1.873.794,00	100,00%	R\$ 2.353,52

Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

Apesar de Codajás liderar o *ranking* de produção, o município apresenta o menor preço médio por tonelada entre os analisados. Esse resultado está diretamente associado à predominância do açaí em sua pauta produtiva, produto que, por operar em grande escala, tende a ser comercializado a preços unitários mais baixos. É importante destacar que esse comportamento decorre do peso do açaí, tanto de extração quanto de cultivo, que representa mais de 85% da amostra analisada. Quando o açaí é retirado da estatística de produção, o cenário se altera de forma significativa.



Quadro 28 – Produção e faturamento de PFNM no Amazonas por sub-regiões, retirando a produção de açaí

Sub região	Produção (ton)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/ton (em R\$ 1.000,00)
Rio Negro e Solimões	32.074	28,38%	R\$ 121.957,00	27,11%	R\$ 3.802,36
Madeira	25.024	22,14%	R\$ 95.244,00	21,17%	R\$ 3.806,11
Alto Rio Negro	15.714	13,90%	R\$ 53.165,00	11,82%	R\$ 3.383,29
Purus	14.913	13,19%	R\$ 77.169,00	17,16%	R\$ 5.174,61
Jutaí/Solimões/ Juruá	8.055	7,13%	R\$ 26.441,00	5,88%	R\$ 3.282,56
Médio Amazonas	4.580	4,05%	R\$ 27.487,00	6,11%	R\$ 6.001,53
Alto Solimões	4.502	3,98%	R\$ 20.572,00	4,57%	R\$ 4.569,52
Baixo Amazonas	5.877	5,20%	R\$ 20.277,00	4,51%	R\$ 3.450,23
Juruá	2.293	2,03%	R\$ 7.490,00	1,67%	R\$ 3.266,46
Total	113.032	100,00%	R\$ 449.802,00	100,00%	R\$ 3.979,42

Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

Neste cenário a sub-região do Rio Negro e Solimões continua como a maior produtora entre 2020 e 2024, com 32 mil toneladas produzidas (28,38% da produção do estado) e R\$ 121,9 milhões faturados (27,11% do faturamento da produção). A sub-região do Madeira se mantém em segundo lugar, seguida pelo Alto Rio Negro. Juntas, essas sub-regiões contemplaram 64,4% da produção e 60,1% do faturamento. E, no que se refere ao preço médio/tonelada, desconsiderando a produção de açaí, ocorre uma supervalorização em quase todas as sub-regiões, exceto no Alto Rio Negro, conforme demonstrado a seguir. Isso evidencia que os demais produtos da pauta têm preços maiores na comercialização por tonelada.





Quadro 29 – Preço Médio/tonelada comercializada nas sub-regiões - Variação

Sub região	COM AÇAÍ			SEM AÇAÍ			
	Produção (ton)	Faturamento (em R\$ 1.000)	Média/ton (em R\$ 1.000)	Produção (ton)	Faturamento (em R\$ 1.000)	Média/ton (em R\$ 1.000)	Δ % Média/Ton (em R\$ 1.000,00)
Rio Negro e Solimões	R\$ 481.484,00	R\$ 998.207,00	R\$ 2.073,19	32.074	R\$ 121.957,00	R\$ 3.802,36	83,41%
Madeira	R\$ 117.796,00	R\$ 270.733,00	R\$ 2.298,32	25.024	R\$ 95.244,00	R\$ 3.806,11	65,60%
Alto Rio Negro	R\$ 23.685,00	R\$ 88.295,00	R\$ 3.727,89	15.714	R\$ 53.165,00	R\$ 3.383,29	-9,24%
Purus	R\$ 53.234,00	R\$ 152.490,00	R\$ 2.864,52	14.913	R\$ 77.169,00	R\$ 5.174,61	80,64%
Jutaí/ Solimões/ Juruá	R\$ 31.788,00	R\$ 82.660,00	R\$ 2.600,35	8.055	R\$ 26.441,00	R\$ 3.282,56	26,24%
Médio Amazonas	R\$ 45.577,00	R\$ 174.701,00	R\$ 3.833,10	4.580	R\$ 27.487,00	R\$ 6.001,53	56,57%
Alto Solimões	R\$ 11.177,00	R\$ 35.773,00	R\$ 3.200,59	4.502	R\$ 20.572,00	R\$ 4.569,52	42,77%
Baixo Amazonas	R\$ 9.675,00	R\$ 30.962,00	R\$ 3.200,21	5.877	R\$ 20.277,00	R\$ 3.450,23	7,81%
Juruá	R\$ 21.749,00	R\$ 39.973,00	R\$ 1.837,92	2.293	R\$ 7.490,00	R\$ 3.266,46	77,73%
Total	R\$ 796.165,00	R\$ 1.873.794,00	R\$ 2.353,52	R\$ 113.032,00	R\$ 449.802,00	R\$ 3.979,42	69,08%

Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

No *ranking* municipal, a retirada da produção de açaí altera de forma significativa a posição dos principais produtores. Codajás passa da 1ª para a 6ª colocação, enquanto Coari recua da 2ª para a 5ª posição. Em sentido oposto, Humaitá avança do 2º para o 1º lugar. Nesse novo cenário, os municípios de Humaitá, Barcelos e Manacapuru passam a liderar o *ranking* de produção, concentrando, em conjunto, 34% do volume produzido e 25,4% do faturamento, o que corresponde a 38,5 mil toneladas e R\$ 114,2 milhões, respectivamente. Esse resultado evidencia que o açaí exerce forte efeito de concentração sobre a amostra analisada, enquanto a produção dos demais produtos florestais não madeireiros se distribui de forma mais dispersa pelo território do Amazonas.

Quadro 30 – Ranking de Produção, por municípios, desconsiderando a produção de açaí

Maiores Produtores	Produção (ton)	%	Faturamento (em R\$1.000,00)	%	Média/ton (em R\$ 1.000,00)
Humaitá	17.191	15,21%	R\$ 45.863,00	10,20%	R\$ 2,67
Barcelos	14.434	12,77%	R\$ 39.743,00	8,84%	R\$ 2,75
Manacapuru	6.908	6,11%	R\$ 28.691,00	6,38%	R\$ 4,15
Boca do Acre	6.050	5,35%	R\$ 34.124,00	7,59%	R\$ 5,64
Coari	5.885	5,21%	R\$ 24.103,00	5,36%	R\$ 4,10
Codajás	5.559	4,92%	R\$ 18.935,00	4,21%	R\$ 3,41
Tefé	5.113	4,52%	R\$ 15.608,00	3,47%	R\$ 3,05
Autazes	4.245	3,76%	R\$ 13.933,00	3,10%	R\$ 3,28
Tapauá	3.702	3,28%	R\$ 20.084,00	4,47%	R\$ 5,43
Manicoré	3.523	3,12%	R\$ 15.889,00	3,53%	R\$ 4,51
Demais Municípios	40.422	35,76%	R\$ 192.829,00	42,87%	R\$ 4,77
Total	113.032	100,00%	R\$ 449.802,00	100,00%	R\$ 3,98

Fonte: elaborado pelos autores a partir de IBGE - Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (Tabela 289) e Produção Agrícola Municipal (Tabela 5457).

► O Mercado de Produtos Florestais Madeireiros

A produção de bens derivados da madeira está concentrada na indústria de transformação, conforme a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), especificamente na Seção C – Indústrias de Transformação, Divisão 16 – Fabricação de produtos de madeira. Essa divisão abrange dois grupos principais: o desdobramento de madeira (16.1) e a fabricação de produtos de madeira, cortiça e materiais trançados, exceto móveis (16.2).

A identificação dessas atividades resultou em 25 códigos CNAE, que serviram de base para o levantamento de informações estatísticas e econômicas do setor. A partir desse recorte produtivo, realizou-se também o cruzamento com as Nomenclaturas Comuns do Mercosul (NCM), contemplando tanto os produtos madeireiros comercializados como *commodities* em estado bruto quanto aqueles que passam por algum nível de beneficiamento ou industrialização, ou seja, processos de agregação de valor.

Esse cruzamento possibilitou acompanhar o fluxo comercial internacional dos produtos madeireiros. A partir dessa análise, foram identificados 183 tipos de produtos e/ou serviços associados à monetização da madeira e de seus derivados, tanto no mercado interno quanto no externo. Como complemento, levantaram-se os dados de importação e exportação brasileiras, por Unidade da Federação (UF), bem como as informações específicas de comércio de produtos de madeira e seus derivados, no período de 2022 a 2024. A corrente de negócios do Brasil com o mercado internacional nesse segmento envolveu 53 países, movimentando US\$ 55,8 milhões em exportações e US\$ 5,9 milhões em importações. O resultado foi um saldo positivo da balança comercial para o setor, da ordem de US\$ 49,8 milhões.

No cômputo geral, no período analisado, os produtos de madeira e derivados possuem baixa participação na corrente de negócios brasileira, frente aos demais itens da pauta comercial. Enquanto a exportação de madeira representou em média 0,0055% das vendas nacionais, as importações do produto representaram em média 0,0008% das compras nacionais.

Quadro 31 – Exportação e importação (Geral Vs Produtos de Madeira)

Origem do Produto	2022 Valor US\$ FOB		
	Exportação	Importação	Saldo Comercial
Amazonas	903.836.971	14.177.436.313	- 13.273.599.342
Demais Estados	333.232.201.249	258.433.250.633	74.798.950.616
Total	334.136.038.220	272.610.686.946	61.525.351.274
Madeira e Derivados	27.379.419	1.278.252	26.101.167
% Amazonas na Exportação e Importação Nacional	0,2705%	5,2006%	-21,5742%
% Madeiras e Derivados na Exportação e Importação Nacional	0,0082%	0,0005%	0,0424%
Origem do Produto	2023 Valor US\$ FOB		
	Exportação	Importação	Saldo Comercial
Amazonas	922.670.154	12.625.801.560	- 11.703.131.406
Demais Estados	338.773.095.854	228.167.037.664	110.606.058.190
Total	339.695.766.008	240.792.839.224	98.902.926.784
Madeira e Derivados	17.999.804	1.445.142	16.554.662
% Amazonas na Exportação e Importação Nacional	0,2716%	5,2434%	- 11,8329%
% Madeiras e Derivados na Exportação e Importação Nacional	0,0053%	0,0006%	0,0167%
Origem do Produto	2024 Valor US\$ FOB		
	Exportação	Importação	Saldo Comercial
Amazonas	970.411.164	16.135.054.250	- 15.164.643.086
Demais Estados	336.075.750.546	246.734.551.924	89.341.198.622
Total	337.046.161.710	262.869.606.174	74.176.555.536
Madeira e Derivados	10.465.223	3.266.964	7.198.259
% Amazonas na Exportação e Importação Nacional	0,2879%	6,1380%	- 20,4440%
% Madeiras e Derivados na Exportação e Importação Nacional	0,0031%	0,0012%	0,0097%
Média da Exportação de Madeira e Derivados	-	-	0,0055%
Média da Importação de Madeira e Derivados	-	-	0,0008%

Fonte: COMEX STAT.

Num esforço para identificar os principais destinos dos produtos derivados da madeira brasileira e as origens dos principais produtos adquiridos pelo país, apresenta-se a seguir um panorama do comércio internacional de produtos madeireiros, destacando origens e destinos nas trocas do Brasil com o mundo, no período de 2022 a 2024.

Quadro 32 – Principais Produtos Exportados (2022 – 2024)

Código SH6	Produto
440729	Madeira tropical serrada
440922	Madeira tropical perfilada
470790	Desperdícios de papel/cartão
480256	Papéis não revestidos
490199	Livros e impressos diversos

Fonte: COMEX STAT.

Quadro 33 – Principais Produtos Importados (2022 – 2024)

Código SH6	Produto
440139	Serragens, desperdícios e resíduos de madeira
440921	Madeira de bambu perfilada
470790	Desperdícios de papel/cartão para reciclagem
480100	Papel jornal
480255	Papéis/cartões não revestidos ≤10% fibras mecânicas
480269	Papéis/cartões não revestidos (>10% fibras mecânicas)
480411	Papel/cartão kraftliner não revestido
480439	Papéis/cartões kraft não revestidos ≤150 g/m²
480524	Papel testliner reciclado ≤150 g/m²
480525	Papel testliner reciclado >150 g/m²
490700	Selos postais, papel-moeda e títulos
490810	Decalcomanias vitrificáveis

Fonte: COMEX STAT.



Quadro 34 – Principais destinos da exportação (2022 – 2024)

País	Perfil
Estados Unidos	Maior comprador, especialmente de madeira serrada tropical.
Países Baixos (Holanda)	Forte comprador de madeira bruta e perfilada.
Bélgica	Parceiro constante para madeira tropical.
Portugal	Importador regular de madeira serrada e perfilada.
Tailândia	Madeira tropical serrada
França	Madeira tropical serrada
Vietnã	Madeira tropical serrada
Alemanha	Madeira perfilada
Canadá	Participação crescente, especialmente em 2022–2023.
Reino Unido	Madeira tropical serrada

Fonte: COMEX STAT.

Para onde vai a madeira brasileira

No período analisado, as exportações brasileiras de produtos derivados da madeira concentraram-se em mercados tradicionais da América do Norte e da Europa, com destaque para os Estados Unidos, principal destino da madeira serrada tropical. Países como Países Baixos, Bélgica e Portugal mantêm participação consistente, especialmente na compra de madeira bruta, perfilada e serrada. Na Ásia, Tailândia e Vietnã aparecem como compradores relevantes de madeira tropical serrada, enquanto Alemanha e Reino Unido se destacam na demanda por madeira perfilada. O Canadá apresentou participação crescente, sobretudo entre 2022 e 2023, ampliando a diversificação dos destinos internacionais.

Fonte: COMEX STAT.

Sobre as importação, destacam-se os papéis industriais (testliner, kraftliner, papel filtro, papéis para embalagem, cartolina) e materiais gráficos (selos, impressos, decalcomanias), aparecem como um grande grupo de produtos importados pelo Brasil. Há um pequeno volume de madeira e derivados industriais no âmbito do comércio importador; e o setor importa principalmente insumos complementares para a cadeia de papel, gráfica e embalagens.

Quadro 35 – Principais origens da importação (2022 – 2024)

País	Perfil
Itália	Testliner, papel reciclado, industriais, Serragem e resíduos de madeira
França	Papéis especiais e decalcomanias.
Portugal	Papéis, testliner e outras bases industriais.
Honduras	Desperdícios de papel
Egito	Papel testliner reciclado
Alemanha	Papel testliner >150 g/m²
Canadá	Papéis diversos.
China	Papel, obras de cestaria e outros insumos.

Fonte: COMEX STAT.

A partir da análise dos números nacionais, considerando a incipiente participação do Brasil no mercado exportador de produtos madeireiros e derivados da madeira, bem como considerando o potencial do Amazonas, pode-se afirmar que este é um mercado promissor para a economia amazonense, visto que:

- O mercado de exportação é fortemente concentrado em madeira tropical serrada e perfilada, ou seja, madeira *in natura*, com destaque para os Estados Unidos, Canadá e Europa Ocidental;
- As importações são pontuais, voltadas para papéis reciclados, decalcomanias e materiais gráficos, com destaque para Itália, Portugal e França;
- O saldo comercial é altamente superavitário, com exportações quase três vezes maiores que as importações.

Considerando a oferta interna estadual de madeira bruta em toras, pode-se afirmar que o Amazonas apresenta potencial para ingressar no mercado exportador de produtos madeireiros. A produção estadual, estimada em 4,3 milhões de m³ e R\$ 687,7 milhões, concentra-se em 91,69% nas sub-regiões do Médio Amazonas, Madeira e Purus. Os principais produtores são Itapiranga, Manicoré, Lábrea, Silves, Itacoatiara, Boca do Acre, Novo Aripuanã, Humaitá, Rio Preto da Eva e Apuí, que, juntos, respondem por 88,1% da produção acumulada entre 2020 e 2024.





► Principais Centros de Pesquisa Florestal

A bioeconomia deve ser o ponto de partida para a atuação relevante de instituições de ciência e tecnologia nos ecossistemas de inovação da região. O Amazonas possui duas instituições de pesquisa florestal, INPA e EMBRAPA, e não possui nenhuma instituição estadual (Quadro 36).

Quadro 36 – Instituições de Pesquisa Florestal

Federal
Brasília: Centro Nacional de Avaliação da Biodiversidade e de Pesquisa e Conservação do Cerrado (CBC); Centro Nacional de Pesquisa e Conservação da Sociobiodiversidade Associada a Povos e Comunidades Tradicionais (CNPT); e Laboratório de Produtos Florestais (LPF).
Rio de Janeiro: Centro Nacional de Conservação da Flora (CNC-Flora)
São Paulo: Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE)
Amazonas: Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (INPA)
Pará: Museu Paraense Emílio Goeldi (MPEG)
Todo do território brasileiro: Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA)
Estadual
São Paulo: Instituto de Pesquisa Ambiental (IPA); e Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo (IPT).
Rio Grande do Sul: Centro Estadual de Diagnóstico e Pesquisa Florestal (CEFLOR)

Fonte: elaborado pelos autores.

Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral

- Ampliar a produção florestal madeireira e não madeireira no estado do Amazonas a partir de estratégias de concessão florestal, industrialização, intensidade tecnológica e ganhos de escala, integrando o Amazonas, como protagonista, na agenda da bioeconomia amazônica.

Objetivos Específicos

- Identificar áreas propícias à exploração florestal madeireira e não madeireira, incluindo áreas degradadas;
- Combater a exploração florestal ilegal, tanto madeireira quanto não madeireira;
- Ampliar o Programa de Concessão Florestal, realizando destinação de até 1.000.000 de hectares até 2030;
- Fortalecer as comunidades tradicionais envolvidas nas atividades florestais madeireiras e não madeireiras;
- Criar a Agenda Forte do Amazonas para o setor florestal madeireiro e não madeireiro, com o objetivo de promover os produtos florestais amazonenses em âmbito nacional e internacional e atrair investidores para o setor;
- Estabelecer o Programa Estadual de Fomento à Inovação em Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros, com envolvimento e fortalecimento institucional das comunidades por meio de cooperativas.

Estratégia: como chegar lá

O alcance dos objetivos definidos exige uma estratégia capaz de potencializar as forças existentes, enfrentar fragilidades estruturais, aproveitar oportunidades e reduzir riscos. Esses elementos foram identificados a partir da análise integrada das matrizes **PESTEL** e **SWOT**, que orientam as escolhas estratégicas apresentadas a seguir.

► Aproveitamento das forças

O estado do Amazonas reúne um conjunto expressivo de forças que sustentam o desenvolvimento do setor florestal, tanto na vertente madeireira quanto não madeireira. Essas forças estão distribuídas entre ativos naturais, institucionais, socioculturais e tecnológicos, formando a base da bioeconomia regional.

► Ativos naturais e ecológicos:

A biodiversidade abundante e os estoques de carbono posicionam o estado como referência em capital florestal. Cerca de 93% de seu território é coberto por florestas, dos quais 56% são áreas protegidas (UCs e TIs), o que garante serviços ecossistêmicos e conservação da biodiversidade. Há, portanto, um amplo estoque madeireiro com espécies nobres e 724 mil hectares aptos ao manejo florestal sustentável. Existe, também, diversidade de PFNM economicamente viáveis, como Castanha-do-Brasil, açaí, óleos vegetais e fibras naturais.

► Potencial econômico e de mercado:

Há demanda crescente por madeira certificada e produtos da sociobiodiversidade. A manutenção da floresta em pé apresenta baixo custo de oportunidade e abre espaço para mecanismos como Pagamento por Serviços Ambientais (PSA), créditos de carbono e bioinsumos. Atualmente, existem linhas de financiamento para concessões, sistemas agroflorestais (SAFs), energia renovável e inovação, via BASA, BNDES e AFEAM.

► Estrutura sociocultural e comunitária:

Há uma forte presença de comunidades tradicionais com conhecimento associado ao manejo florestal e à produção de PFNM, além de cadeias produtivas historicamente vinculadas à inclusão social, como extrativismo e agricultura familiar.

► Capacidade institucional e tecnológica:

Existe no Amazonas um ecossistema de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) consolidado, com instituições como INPA, EMBRAPA, CBA, UFAM, IFAM, UEA e ICTs privados. Ademais, ferramentas de monitoramento ambiental também estão disponíveis no setor de serviços e podem auxiliar no monitoramento – sensoriamento remoto (INPE), drones, SINAFLOR/DOF, redes Simex/Timberflow. Tais tecnologias auxiliarão na formação de bases de dados estruturadas para avaliação de cenários e rastreabilidade – DOF, MapBiomass.

► Marco legal e instrumentos de gestão:

Existe legislação robusta e específica para o setor florestal (Lei 11.284 - concessões florestais; Lei 12.651 - Código Florestal; e Leis estaduais 4.415/2016, 5.225/2020 e 3.417/2009). Além disso, há a disposição no ordenamento instrumentos de planejamento e transparência, como o Plano Plurianual de Outorga Florestal (POFE) e o Cadastro Nacional de Florestas Públicas (CNFP).

Em síntese, o Amazonas possui uma infraestrutura natural, institucional e comunitária altamente favorável ao desenvolvimento da produção florestal sustentável. A combinação entre estoques florestais, saberes tradicionais, capacidade científica e ambiente legal estruturado fortalece o setor e abre caminho para uma bioeconomia inclusiva, inovadora e competitiva.

► Mitigação das fraquezas

Apesar do grande potencial ecológico e econômico, o setor florestal do Amazonas enfrenta um conjunto de fragilidades que limitam sua competitividade e sustentabilidade. Essas fraquezas estão relacionadas à governança, infraestrutura, capacidade técnica, industrialização e regulação:

► Governança e gestão pública:

A governança socioambiental não é prioridade na estratégia estadual. Há baixa integração entre órgãos públicos (Terras, Meio Ambiente, Florestal e Desenvolvimento), o que fragiliza a coordenação interinstitucional. As políticas públicas são susceptíveis a descontinuidade e paralisações nas trocas de governo.

► Estrutura produtiva e industrial:

A capacidade local de processamento das matérias-primas regionais é limitada, com predomínio da comercialização de produtos *in natura* e do beneficiamento realizado fora do estado. O parque madeireiro é obsoleto e carece de modernização tecnológica, o que resulta em perdas relevantes de PFNM no pós-colheita. A informalidade na atividade é elevada, marcada pela comercialização sem nota fiscal, baixa rastreabilidade e frágil organização produtiva, o que reduz a arrecadação estadual e municipal. A irregularidade fundiária impõe, como consequência direta, barreiras ao acesso ao crédito. No campo logístico, o transporte fluvial e rodoviário é limitado e pouco adaptado às cadeias de PFM e PFNM, elevando custos e comprometendo a competitividade.

► Capital humano e social:

Há baixa qualificação técnica no interior, especialmente voltada a mercados escaláveis, além de ausência de assistência técnica continuada para comunidades e pequenos produtores. Na zona de fronteira, a vulnerabilidade social causada por falta de mediação fundiária gera conflitos e insegurança.

► Tecnologia e inovação:

O corpo técnico é insuficiente para assistência e extensão rural. O pós-colheita é frágil em PFNM, com riscos de contaminação (ex.: aflatoxinas). A integração das bases de dados fundiárias e de produção é limitada, gerando incertezas e litígios. A indústria madeireira é pouco modernizada e possui baixa digitalização das cadeias produtivas.

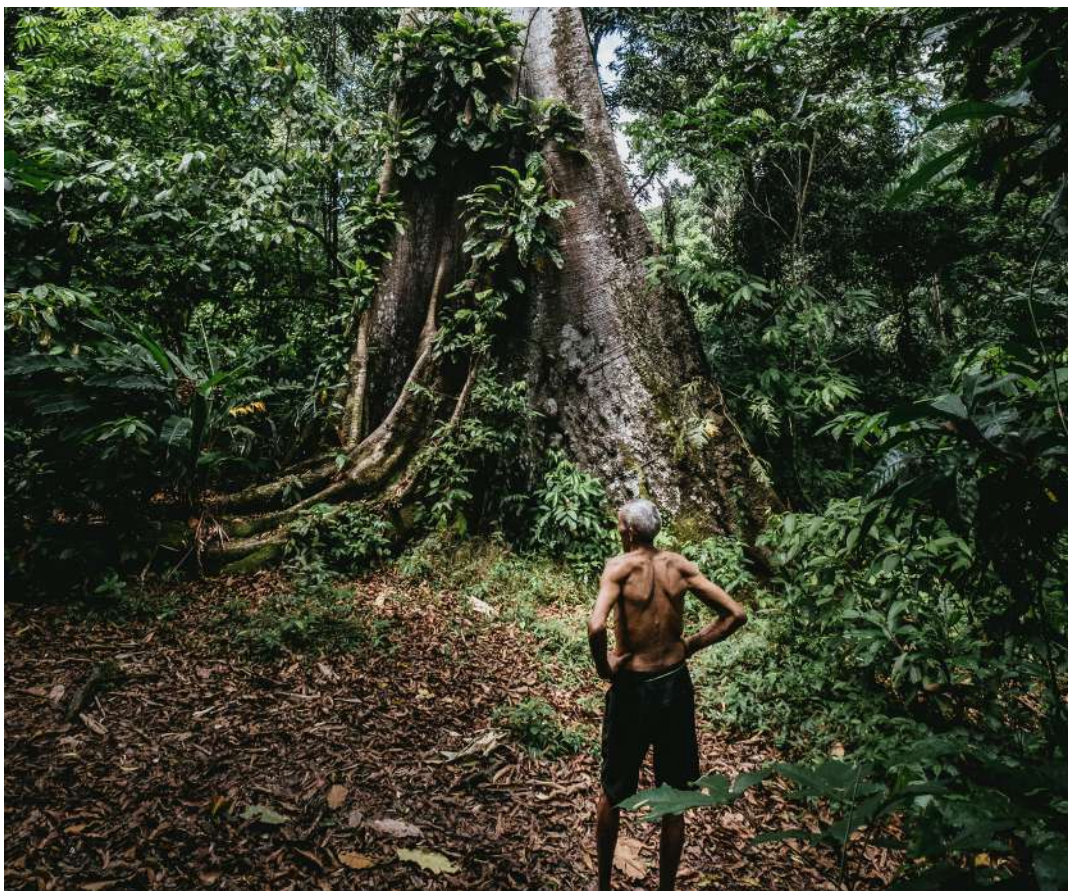
► **Aspectos ecológicos:**

A logística de fiscalização é limitada pela grande extensão territorial. Existe pressão crescente sobre florestas primárias, especialmente no sul do Amazonas. Não existe planejamento de recuperação para as áreas degradadas. A pouca difusão de bioinsumos repercute na baixa industrialização. Pesquisa e desenvolvimento ainda são incipientes para PFM e PFM. Áreas não destinadas e vazios cartográficos expõem florestas à grilagem.

► **Regulação e segurança jurídica:**

A tramitação morosa de processos regulatórios, como licenciamento e regularização fundiária, cria insegurança fundiária. Há sobreposição de títulos e glebas não destinadas, além de baixa regulamentação estadual, com integrações pendentes entre sistemas (SINAFLO, CAR, CNFP, SEMA/AM). A falta de regulamentação completa do Cadastro de Florestas Públicas e a capacidade reduzida operacional da fiscalização dificultam o controle efetivo.

Em síntese, as fraquezas do setor florestal no Amazonas refletem uma combinação de fragilidades institucionais, baixa industrialização, informalidade, falhas na assistência técnica e insegurança fundiária. Esses fatores reduzem a competitividade, aumentam custos e dificultam a agregação de valor, limitando o aproveitamento pleno do potencial da floresta em pé e da bioeconomia.





► Explorar oportunidades

O setor florestal do Amazonas apresenta um conjunto expressivo de oportunidades que podem transformar a bioeconomia regional em vetor de desenvolvimento sustentável, inclusão social e competitividade global. Essas oportunidades se distribuem em dimensões institucionais, econômicas, socioculturais, tecnológicas, ecológicas e legais:

► Governança e institucionalidade:

É importante pensar em uma reforma administrativa capaz de estruturar a gestão florestal estadual, com foco em concessões e PFNM. A efetivação do Zoneamento Ecológico-Econômico (ZEE), integrando concessões, regularização fundiária e bioeconomia, também é uma medida norteadora. Acordos supranacionais de conservação e construção de uma agenda forte florestal podem ser estruturados após esta organização.

► Economia e mercado:

A criação de polos de bioeconomia e beneficiamento de PFM e PFNM no interior é uma urgência para o Amazonas. Certificação e rastreabilidade para acessar mercados *premium*, não podem deixar de existir num novo cenário para o setor. A ampliação das linhas de financiamento (BASA, BNDES, Fundo Verde, BID, Fundo Amazônia) será importante. Outra medida para ativar o mercado consiste nas compras públicas verdes. A expansão de mercados globais para créditos de carbono, PSA e produtos certificados atrairá naturalmente investidores para o Amazonas.

► Sociocultural:

A dinamização das cadeias florestais municipais com concessões e SAFs, gerando emprego e renda local, é uma oportunidade factível. A Organização de Arranjos Produtivos Locais (APLs) permitirá ganhos de escala. A valorização cultural e comercial da marca “Amazônia”, agregará valor aos produtos florestais. Porém, é necessário fortalecer as estruturas de produção por meio de capacitação e fomento às cooperativas, com foco em comunidades tradicionais, mulheres e jovens.

► Tecnológica:

É importante a celebração de convênios com universidades e municípios para a execução técnica, a exemplo da implantação de tecnologias de baixo impacto (Manejo de Impacto Reduzido – MIR), rastreabilidade digital com *blockchain* e QR codes e bioindustrialização local com novos materiais, bioinsumos, óleos e resinas. Ademais, o monitoramento avançado com IA, Sentinel e Simex são viáveis para essa nova forma de produzir PFNM e PFM.

► Ecológica:

Há autosuficiência energética renovável (solar e soluções *off-grid*). Existe possibilidade de integração de corredores ecológicos apoiados pela extensa rede de áreas protegidas, o que fortalece o setor. É possível, também, a monetização da conservação, via PSA, REDD+ e créditos de carbono. O sucesso da gestão florestal no Amazonas também perpassa pela expansão de SAFs regionais e restauração de áreas degradadas, além das concessões florestais para estabilizar fronteiras e reduzir desmatamento.

► Legal:

Medidas como o encorajamento à certificação voluntária (FSC, PEFC) podem ser um diferencial competitivo em mercados exigentes. O licenciamento simplificado para comunidades e pequenos produtores também surge como medida inovadora. A integração de bases fundiárias, ambientais e produtivas, ajudará a aumentar transparência e segurança jurídica.

Em síntese, as oportunidades do setor florestal no Amazonas apontam para a integração entre conservação e desenvolvimento econômico, com destaque para: a valorização da floresta em pé por meio de créditos de carbono e PSA; fortalecimento comunitário e inclusão social via manejo e PFNM; inovação tecnológica e bioindustrialização como motores de competitividade; e certificação e rastreabilidade para acessar mercados globais exigentes. Esses elementos criam condições para que o Amazonas se torne referência em bioeconomia florestal sustentável, com protagonismo internacional.





► Reduzir riscos

O setor florestal do Amazonas enfrenta riscos significativos que podem comprometer sua sustentabilidade e competitividade. Esses riscos se distribuem em dimensões políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ecológicas e legais.

► Políticos e institucionais:

Mudanças de governo e cortes orçamentários em áreas estratégicas como assistência técnica, fiscalização e pesquisa fragilizam a continuidade das políticas públicas. Isso gera instabilidade e dificulta a implementação de programas de longo prazo.

► Econômicos:

A volatilidade dos preços internacionais da madeira e dos PFNM, somada à dependência de poucos mercados (EUA e União Europeia), expõe o setor a choques externos. Além disso, o alto custo energético no interior e a competição com produtos mais baratos de outras regiões reduzem a competitividade local. Há também o risco de concentração de valor fora do estado, limitando os benefícios internos.

► Sociais:

O êxodo rural e a perda de mão de obra qualificada enfraquecem a base produtiva. Conflitos fundiários, grilagem e violência associada ao crime organizado aumentam a vulnerabilidade das comunidades. A exclusão de populações tradicionais dos benefícios econômicos e a pressão migratória em áreas de expansão intensificam desigualdades sociais.

► Tecnológicos:

O alto custo de máquinas e softwares, aliado à falta de conectividade em áreas remotas, dificulta a modernização e digitalização das cadeias produtivas. Pequenos produtores ficam em desvantagem, e a ausência de sistemas seguros abre espaço para fraudes em cadeias de custódia. Isso compromete a credibilidade em mercados que exigem rastreabilidade.

► Ecológicos:

O avanço do extrativismo ilegal, eventos extremos (secas e cheias), aumento do desmatamento e queimadas, além da fragmentação de habitats, representam riscos diretos à conservação da floresta. Contaminações em produtos como a Castanha-do-Brasil também afetam a reputação e a qualidade dos PFNM. Grandes obras, como a BR-319, se não planejadas, podem gerar impactos ambientais severos.

► Legais:

A insegurança jurídica, marcada por sobreposição de títulos e judicialização prolongada, mina a confiança de investidores. Custos elevados de compliance inviabilizam pequenos produtores, enquanto fraudes documentais e falhas de rastreabilidade comprometem a credibilidade do setor. Pressões por flexibilizações indevidas também podem enfraquecer a proteção ambiental.

Em síntese, os riscos identificados mostram que o setor florestal do Amazonas não enfrenta apenas desafios técnicos ou econômicos, mas um conjunto sistêmico de vulnerabilidades. A instabilidade política, a fragilidade institucional, a insegurança fundiária e os impactos ambientais se somam, criando um ambiente de incerteza. Para que o setor avance, será essencial fortalecer a governança, modernizar a indústria, ampliar a inclusão social e garantir segurança jurídica, de modo a transformar a floresta em ativo econômico sem comprometer sua conservação.



Plano de Ação

O Quadro 37 elenca os 6 Objetivos Específicos com as 37 ações, prazo e a sugestão dos responsáveis pela coordenação das ações.

Quadro 37: Plano de Ação – Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros

Nº	Objetivo Específico		
1	Identificação das Áreas Propícias à exploração Madeireira e Não Madeireira, inclusive com aproveitamento das áreas degradadas		
Ação		Prazo	Responsável
1. Planejamento e Governança: a) Criar o comitê interinstitucional; b) Definir critérios técnicos, sociais e ambientais para seleção das áreas, conforme sub-regiões (ex.: biodiversidade, potencial econômico, regularização fundiária, presença de comunidades).		Até Dezembro/2027	SECTI e SEMA, sob supervisão da Secretaria Especial de Governo, disposta na Casa Civil e que coordenará o ZEE.
2. Levantamento de Dados e Diagnóstico: a) Compilar dados existentes: Zoneamento Econômico-Ecológico (ZEE), Cadastro Ambiental Rural (CAR), MapBiomass, CNFP etc.; b) Identificar áreas já destinadas e áreas com vazios cartográficos.			
3. Mapeamento Geoespacial: a) Realizar análise espacial para identificar áreas com potencial de exploração sustentável; b) Classificar áreas em categorias Madeireira, Não Madeireira e Mista.			
4. Validação Comunitária e Social: a) Consultar comunidades tradicionais, povos indígenas e associações locais; b) Realizar oficinas regionais para validar as áreas identificadas.			
5. Definição de Áreas Prioritárias: a) Selecionar áreas com maior viabilidade econômica, social e ambiental.; b) Integrar ao Plano Plurianual de Outorga Florestal (POFE).			
6. Instrumentos de Gestão e Transparência: a) Integrar informações ao Sistema Estadual de Florestas (SEMA/ IPAAM); b) Criar plataforma digital pública com mapas e relatórios.			
Nº	Objetivo Específico		
2	Combate à exploração ilegal madeireira e não madeireira		
Ação		Prazo	Responsável
1. Fortalecimento Institucional e Governança: a) Criar um Comitê Estadual de Combate à Exploração Ilegal envolvendo SEMA, IPAAM, Polícia Militar Ambiental, Ministério Público e órgãos federais (IBAMA, ICMBio); b) Definir protocolos de atuação conjunta e fluxos de comunicação.		Contínuo Projeto de Execução deve ser entregue até 30/06/2027, para que Casa Civil e Secretaria de Planejamento encaminhe os pedidos de dotação orçamentária necessários	SEMA e SSP
2. Mapeamento e Inteligência Territorial: a) Identificar áreas críticas de exploração ilegal (madeira, PFNM, mineração associada); b) Integrar bases de dados (CAR, ZEE, CNFP, MapBiomass) para cruzar informações fundiárias e ambientais.			
3. Fiscalização Integrada e Ações de Campo: a) Realizar operações conjuntas periódicas em áreas críticas; b) Intensificar a presença da fiscalização em polos de maior incidência de ilegalidade.			

4. Controle Logístico e Rastreabilidade: a) Ampliar o uso do SINAFLOR/DOF para rastrear origem e destino da madeira; b) Implementar sistemas digitais de rastreabilidade para PFNM (castanha, óleos, fibras).		Contínuo Projeto de Execução deve ser entregue até 30/06/2027, para que Casa Civil e Secretaria de Planejamento encaminhe os pedidos de dotação orçamentária necessários	SEMA e SSP
5. Apoio às Comunidades e Inclusão Social: a) Oferecer alternativas econômicas sustentáveis às comunidades em áreas de risco; b) Expandir programas de concessões comunitárias e SAFs.			
6. Aprimoramento Legal e Sanções: a) Revisar legislação estadual para endurecer penalidades contra exploração ilegal; b) Simplificar licenciamento para pequenos produtores, reduzindo incentivo à informalidade.			
7. Educação, Transparência e Participação Social: Campanhas de conscientização sobre impactos da exploração ilegal; b) Estimular denúncias via canais digitais e telefônicos			
Nº	Objetivo Específico		
3	Ampliar o Programa de Concessão Florestal, realizando destinação de até 1.000.000 de hectares até 2030		
Ação		Prazo	Responsável
1. Criar um Comitê Gestor das Concessões Florestais envolvendo SEMA, IPAAM, SDS, Ministério Público e representantes comunitários		Até Dezembro/2027 definir o Plano e as destinações devem se dar até o fim do governo no ano de 2030	SEMA e SEDECTI, sob supervisão da Secretaria Especial de Governo disposta na Casa Civil e que coordenará o ZEE.
2. Revisar o Plano Plurianual de Outorga Florestal (POFE) para incluir novas áreas potenciais			
3. Aprimoramento Legal e Regulatório: Revisar legislação estadual para simplificar processos de concessão; b) Criar modelos específicos de licenciamento para comunidades e pequenos produtores.			
4. Realizar destinações para: a) Concessões; b) SAFs; c) Manejo Florestal Sustentável; e d) Manejo Florestal Comunitário Familiar (MFCF).			
5. Avaliação e Expansão Contínua: a) Avaliar resultados das concessões em termos de geração de renda, conservação e inclusão social; b) Expandir gradualmente para novas áreas com base em desempenho e demanda.			
Nº	Objetivo Específico		
4	Fortalecimento de comunidades tradicionais envolvidas na exploração madeireira e não madeireira		
Ação		Prazo	Responsável
1. Governança e coordenação territorial: a) Instituir um comitê interinstitucional com SEMA, IPAAM, SDS, SEAS, SEPROR, AGÊNCIA DE FOMENTO, universidades (INPA, UFAM, UEA), e representação comunitária (associações, cooperativas); b) Publicar portaria com competências, metas anuais e indicadores (renda, inclusão produtiva, segurança alimentar, áreas manejadas); c) Levantar organizações comunitárias e redes locais por território para definir pontos focais e canais de comunicação;		Apresentação do Projeto de Fortalecimento de Comunidades até 30/06/2027, para que Casa Civil e Secretaria de Planejamento encaminhe os pedidos de dotação orçamentária necessários	SEDECTI, com subsídios de IDAM, SEMA, ADS e AFEAM
2. Diagnóstico participativo e planejamento local: a) Realizar diagnósticos participativos por território (cadeias PFM e PFNM, gargalos logísticos, acesso a crédito, conectividade, energia, regularização);			

3. Capacitação técnica e extensão continuada: a) Ofertar trilhas formativas em manejo florestal, pós-colheita de PFNM (boas práticas e inocuidade), gestão de cooperativas, gestão de concessões, comercialização e e-commerce; b) Contratar equipes de assistência técnica e extensão rural com metas de atendimento contínuo e visitas regulares; c) Selecionar lideranças locais, mulheres e jovens para formação como agentes comunitários florestais; d) Estimular cooperativas e associações comunitárias para participação ativa; e) Capacitar comunidades, associações ou cooperativas, nas técnicas de identificação de espécies potenciais;	Apresentação do Projeto de Fortalecimento de Comunidades até 30/06/2027, para que Casa Civil e Secretaria de Planejamento encaminhe os pedidos de dotação orçamentária necessários	SEDECTI, com subsídios de IDAM, SEMA, ADS e AFEAM
4. Acesso a crédito, fomento e compras públicas: a) Criar linhas de crédito de baixo custo (AFEAM/BASA/BNDES) para equipamentos de manejo, beneficiamento e logística comunitária; b) Disponibilizar editais para microprojetos (qualidade, certificações, rastreabilidade, design de produto); c) Implementar contratos de compras públicas verdes (alimentação escolar, saúde) com prioridade a produtos comunitários certificados.		
5. Infraestrutura produtiva, logística e energia: a) Implantar unidades de beneficiamento de PFNM (secagem, armazenamento, extração de óleos) e apoio a serrarias de baixo impacto onde pertinente; b) Organizar rotas fluviais/rodoviárias com pontos de consolidação, barcas compartilhadas e calendários sazonais de escoamento; c) Instalar soluções off-grid (solar com baterias) em polos comunitários para reduzir perdas e ampliar capacidade produtiva.		
6. Mediação fundiária e segurança jurídica: a) Acelerar processos de CAR, reconhecimento de territórios e concessões comunitárias; apoiar termos de uso coletivo; b) Criar mutirões de documentação (CNPJ, notas fiscais eletrônicas, certificações sanitárias e florestais); c) Adotar consulta livre, prévia e informada em intervenções e concessões que incidam nos territórios.		
7. Proteção social, segurança e integridade: a) Mediação de conflitos fundiários e pactos locais de uso do território com órgãos de segurança e MP; b) Programas de transferência condicionada vinculados à participação em capacitações e boas práticas.		
8. Tecnologia, rastreabilidade e mercado: a) Implementar QR codes/blockchain para cadeias de custódia (madeira e PFNM) e integrar com SINAFLOR/DOF quando aplicável; b) Criar marketplace estadual da bioeconomia com catálogo de produtos comunitários e logística integrada; c) Apoiar certificações (orgânico, FSC/PEFC, comércio justo), testes de qualidade e selos regionais ("Amazônia").		
9. Monitoramento, indicadores e transparência: a) Painel online com indicadores por território (produção, renda, inclusão, conformidade, impactos ambientais); b) Avaliações semestrais com auditorias sociais e técnicas; revisões anuais dos PFC; c) Ouvidoria ativa e mecanismos de feedback contínuo com retorno público das respostas.		
10. Financiamento, cronograma e resultados: a) Orçamento estadual; b) fundos climáticos (Fundo Amazônia, BID, cooperação); c) PPPs; e d) compras públicas.		

Nº	Objetivo Específico	
5	Criar a “Agenda Forte” do Amazonas para o setor florestal madeireiro e não madeireiro, de forma a promover os Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros amazonenses em Âmbito Nacional e Internacional, visando a atração de investidores florestais	
Ação	Prazo	Responsável
1. Promoção e valorização da marca “Amazônia”: a) Criar a marca “Agenda Forte Amazônia” para produtos florestais certificados; b) Desenvolver campanhas de comunicação nacional e internacional;	Até Dezembro/2028	SEDECTI
2. Financiamento Internacional: a) Firmar convênios com fundos internacionais (Fundo Amazônia, BID, Fundo Verde); b) Criar garantias de risco para atrair investidores privados internacionais; c) Promover o programa junto a investidores nacionais e internacionais; d) Oferecer incentivos e linhas de financiamento para empresas que participem das concessões florestais.		
3. Monitoramento, Transparência e Atualização: a) Estabelecer indicadores de acompanhamento de produtos e áreas de produção Madeireira e não Madeireira; b) Implantar sistema digital de rastreabilidade da produção (blockchain, QR codes); c) Publicar relatórios semestrais sobre áreas concedidas, volume explorado e benefícios sociais.		
4. Promover os Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros amazonenses em Âmbito Nacional e Internacional, por meio de participação em: a) Feiras e Eventos Nacionais e Internacionais; b) Missões Institucionais da APEX; c) Interação com as Embaixadas dos países interessados na matéria.		
Nº	Objetivo Específico	
6	Estabelecer o Programa Estadual de Fomento à Inovação em Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros, com inclusão do conhecimento dos povos tradicionais em projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação	
Ação	Prazo	Responsável
1. Criar, junto ao Programa Prioritário de Bioeconomia - PPBIO, a linha de pesquisa de Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros com foco em desenvolvimento de Produtos	Até Dezembro/2028	SEDECTI, sob as orientações da UEA
2. Criar, junto à FAPEAM, a linha de pesquisa de Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros com foco em melhoramento de técnicas de extração e manejo de espécies de interesse		UEA, sob as diretrizes do IDAM
3. Criar o Sistema Estadual de Rastreabilidade e Certificação de Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros	Segundo Semestre/2028	SEDECTI e PRODAM
4. Criar o PSA - Cadeias Produtivas de Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros		SEDECTI e IPAAM
5. Criar o PSA - Cadeias Produtivas de Produtos Florestais Madeireiros e Não Madeireiros		SEDECTI e IPAAM

Fonte: elaborado pelos autores.

Gestão de riscos

Os principais riscos identificados para a produção florestal madeireira e não madeireira, pelo diagnóstico a partir da análise PESTEL são:

Riscos Políticos (P)

- Mudanças de governo afetam ações em curso;
- Cortes orçamentários em ATER, fiscalização e pesquisa.;

Riscos Econômicos (E)

- Volatilidade de preços internacionais para Madeira e PFNM por conta da sazonalidade;
- Dependência de poucos destinos (EUA/União Européia);
- Choques regulatórios que afetam exportações (Tarifaço);
- Custo energético no interior (por vezes ausência energética), que impacta competitividade e previsibilidade dos investimentos;
- Competição com produtos mais baratos de outras regiões do Brasil e de outros países;
- Concentração de valor fora do estado;
- Competição do uso territorial com agropecuária.

Riscos Socioculturais (S)

- Êxodo rural - perda de mão de obra qualificada no interior;
- Conflitos Fundiários diversos (Exemplo: ao longo da BR-319, grilagens etc.);
- Exploração irregular devido a vulnerabilidade social de comunidades;
- Aumento da violência associada a grilagem e crime organizado;
- Exclusão de comunidades de benefícios econômicos;
- Pressão migratória em áreas de expansão.

Riscos Tecnológicos (T)

- Inacessibilidade Tecnológica (alto custo de máquinas e software) para pequenos produtores;
- Dependência de sistemas sem segurança/backup (ciber-riscos e riscos de dados) para se consolidar no mercado certificado;
- Falta de conectividade em áreas remotas atrasa digitalização;
- Fraudes em cadeias de custódia se tecnologia não for integrada com governança;
- Atrasos na modernização industrial tornam produtos locais não competitivos.

Riscos Ecológicos (E)

- Pressões de fronteira: avanço de extrativismo ilegal sobre zonas críticas;
- Eventos extremos: Seca/cheias impactam produtividade (PFNM) e escoamento (Exemplo: quebras de safra e aumento de incêndios florestais);
- Aumento do desmatamento ilegal: Corrupção (por cooptação de autoridades com poder de decisão e servidores), grilagem, queimadas, extração e transporte clandestino de madeiras;
- Contaminações de produtos (a exemplo de aflatoxinas e microbiologia em castanha e outros PFNM);
- Impactos ambientais na BR-319 se não planejada a concessão e manejo;
- Fragmentação de habitats, com perda irreversível de capital natural.

Riscos Legais (L)

- Interesses pressionando flexibilizações indevidas;
- Judicialização de concessões e insegurança jurídica: conflitos fundiários (sobreposições/grilagem) podem minar a confiança do investimento;
- Compliance oneroso: custos legais que inviabilizam micro/pequenos produtores (licenciamento ambiental, autorizações de manejo, certificações, relatórios técnicos e auditorias);
- Sanções e embargos por questões que poderiam ser contornadas (paralisação de produção por não conformidade);
- Litígios fundiários: judicialização prolongada afeta investimentos;
- Fraudes documentais e problemas de rastreabilidade.



Plano de mitigação de riscos

A partir dos riscos identificados, o Plano Estratégico de Desenvolvimento elenca as medidas tomadas para mitigar os riscos, associando as ações tomadas aos riscos mitigados, a saber:

Quadro 38: Ações Mitigadoras, partindo do Plano de Ação

Dimensão Política	
Riscos (Threats)	Ações Mitigadoras (Conforme Plano de Ação)
1. Mudanças de governo afetam ações em curso;	1.1 Planejamento e Governança (criação de comitês interinstitucionais) + 5.3 Monitoramento e Transparência (relatórios semestrais)
2. Cortes orçamentários em ATER, fiscalização e pesquisa;	4.3 Capacitação técnica e extensão continuada + 10. Financiamento e cronograma (fundos climáticos, PPPs)

Dimensão Econômica	
Riscos (Threats)	Ações Mitigadoras (Conforme Plano de Ação)
1. Volatilidade de preços internacionais para Madeira e PFNM por conta da sazonalidade;	5.1 Promoção da marca Amazônia + 5.4 Participação em feiras e missões internacionais
2. Dependência de poucos destinos (EUA/União Européia);	5.4 Promoção internacional + 5.2 Financiamento internacional (diversificação de mercados)
3. Choques regulatórios que afetam exportações (Tarifaço);	5.1 Agenda Forte + 5.4 Missões institucionais da APEX
4. Custo energético no interior (por vezes ausência energética), que impacta competitividade e previsibilidade dos investimentos;	4.5 Infraestrutura produtiva e energia (soluções off-grid)
5. Competição com produtos mais baratos de outras regiões do Brasil e de outros países;	5.1 Marca Amazônia + 4.8 Certificação e rastreabilidade
6. Concentração de valor fora do estado;	4.4 Compras públicas verdes + 4.8 Marketplace estadual
7. Competição do uso territorial com agropecuária;	1.5 Definição de áreas prioritárias + 3.4 Destinações para SAFs e MFCF

Dimensão Sociocultural	
Riscos (Threats)	Ações Mitigadoras (Conforme Plano de Ação)
1. Êxodo rural - perda de mão de obra qualificada no interior;	4.3 Capacitação e inclusão de jovens + 4.4 Crédito e fomento
2. Conflitos Fundiários diversos (Exemplo: ao longo da BR-319, grilagens etc.);	4.6 Mediação fundiária e segurança jurídica + 2.2 Inteligência territorial
3. Exploração irregular devido a vulnerabilidade social de comunidades;	2.5 Apoio às comunidades + 4.3 Capacitação comunitária
4. Aumento da violência associada a grilagem e crime organizado;	2.3 Fiscalização integrada + 4.7 Proteção social e pactos locais
5. Exclusão de comunidades de benefícios econômicos;	4.3 Inclusão social + 4.4 Compras públicas verdes
6. Pressão migratória em áreas de expansão;	1.4 Validação comunitária + 4.6 Mediação fundiária

Dimensão Tecnológica	
Riscos (Threats)	Ações Mitigadoras (Conforme Plano de Ação)
1. Inacessibilidade Tecnológica (alto custo de máquinas e software) para pequenos produtores;	4.4 Linhas de crédito + 6.2 FAPEAM (pesquisa em técnicas de manejo)
2. Dependência de sistemas sem segurança/backup (ciber-riscos e riscos de dados) para se consolidar no mercado certificado;	4.8 Rastreabilidade digital + 5.3 Blockchain/QR codes
3. Falta de conectividade em áreas remotas atrasa digitalização;	4.5 Infraestrutura energética/logística + 4.8 Marketplace digital
4. Fraudes em cadeias de custódia se tecnologia não for integrada com governança;	2.4 Rastreabilidade SINAFLOR/DOF + 4.8 Blockchain
5. Atrasos na modernização industrial tornam produtos locais não competitivos.	6.1 PPBIO (linha de pesquisa em novos produtos) + 4.5 Beneficiamento comunitário

Dimensão Ecológica	
Riscos (Threats)	Ações Mitigadoras (Conforme Plano de Ação)
1. Pressões de fronteira: avanço de extrativismo ilegal sobre zonas críticas;	2.3 Fiscalização integrada + 2.1 Comitê de combate à ilegalidade
2. Eventos extremos: Seca/cheias impactam produtividade (PFNM) e escoamento (Exemplo: quebras de safra e aumento de incêndios florestais);	4.5 Infraestrutura logística + 3.5 Avaliação contínua das concessões
3. Aumento do desmatamento ilegal: Corrupção (por captação de autoridades com poder de decisão e servidores), grilagem, queimadas, extração e transporte clandestino de madeiras;	2.3 Fiscalização integrada + 2.6 Endurecimento legal
4. Contaminações de produtos (a exemplo de aflatoxinas e microbiologia em castanha e outros PFNM);	4.3 Capacitação em pós-colheita + 6.2 Pesquisa em técnicas de extração
5. Impactos ambientais na BR-319 se não planejada a concessão e manejo;	1.5 Definição de áreas prioritárias + 2.2 Inteligência territorial
6. Fragmentação de habitats, com perda irreversível de capital natural;	1.3 Mapeamento geoespacial + 3.4 SAFs e manejo comunitário

Dimensão Legal	
Riscos (Threats)	Ações Mitigadoras (Conforme Plano de Ação)
1. Interesses pressionando flexibilizações indevidas;	2.6 Aprimoramento legal e sanções + 5.3 Transparência
2. Judicialização de concessões e insegurança jurídica: conflitos fundiários (sobreposições/grilagem) podem minar a confiança do investimento;	3.3 Aprimoramento regulatório + 4.6 Mediação fundiária
3. Compliance oneroso: custos legais que inviabilizam micro/pequenos produtores (licenciamento ambiental, autorizações de manejo, certificações, relatórios técnicos e auditorias);	3.3 Licenciamento simplificado + 4.6 Mutirões de documentação
4. Sanções e embargos por questões que poderiam ser contornadas (paralisação de produção por não conformidade);	4.3 Capacitação técnica + 4.8 Certificação e rastreabilidade
5. Litígios fundiários: judicialização prolongada afeta investimentos;	4.6 Mediação fundiária + 2.2 Integração de bases fundiárias
6. Fraudes documentais e problemas de rastreabilidade.	2.4 SINAFLOR/DOF + 4.8 Blockchain e QR codes

Fonte: elaborado pelos autores.

Considerações sobre a interiorização

O Plano Estratégico de Desenvolvimento apresenta uma visão estratégica sobre o papel da floresta como ativo econômico e social, capaz de dinamizar a economia do interior do estado. O documento evidencia que o Amazonas possui 142,9 milhões de hectares de cobertura florestal, representando 91,7% de seu território, dos quais 56% estão em áreas protegidas (Unidades de Conservação e Terras Indígenas). Essa dimensão territorial e ecológica coloca o estado como protagonista na bioeconomia global, mas também revela o desafio de transformar potencial em resultados concretos para a população.

► Classificação e potencial dos produtos:

O Plano distingue claramente os Produtos Florestais Madeireiros (PFM) e os Produtos Florestais Não Madeireiros (PFNM), de forma a orientar políticas públicas e planos de manejo, permitindo que cada cadeia produtiva seja trabalhada de acordo com suas especificidades. Isso abre espaço para arranjos produtivos locais que valorizam tanto a exploração madeireira sustentável quanto o extrativismo de PFNM, atividades que geram renda sem comprometer a floresta em pé.

► Diagnóstico da produção e mercado:

Os dados apresentados mostram que, entre 2020 e 2024, o Amazonas participou com apenas 4,45% da produção nacional e 2,69% do faturamento de PFM e PFNM, apesar de sua imensa reserva florestal. Essa discrepância reforça a necessidade de interiorizar o desenvolvimento, ampliando a agregação de valor local e reduzindo a dependência de mercados externos. O Plano Estratégico de Desenvolvimento propõe superar a informalidade e fortalecer cadeias produtivas regionais, de modo que municípios do interior possam se tornar polos de produção e beneficiamento.

► Empregabilidade e dinamização econômica:

O setor florestal brasileiro empregou cerca de 800 mil postos formais em 2022, mas o Amazonas contribuiu de forma tímida. O Plano demonstra que, ao estruturar cadeias de PFM e PFNM, o estado pode ampliar significativamente a geração de empregos formais no interior, em atividades como:

- apoio à produção florestal (abate, transporte, silvicultura),
- papel e celulose,
- móveis e artefatos de madeira,
- produção em florestas nativas e plantadas.

Isso significa fixar a população no território, reduzindo o êxodo rural e fortalecendo economias locais.

► **Uso e destinação das áreas florestais:**

O Plano Estratégico de Desenvolvimento detalha que 39% das áreas florestais do Amazonas estão fora de UCs e TIs, não descartando que estas áreas também possam ser destinadas a usos econômicos como concessões florestais, SAFs, manejo comunitário e bioindustrialização. Além disso, destaca que as Reservas de Desenvolvimento Sustentável (RDS) e as Reservas Extrativistas (RESEX) são especialmente propícias para gerar renda com baixo impacto ambiental, envolvendo diretamente comunidades tradicionais. O plano proposto cria condições para que o interior seja protagonista na produção sustentável, com base em territórios já organizados e legitimados.

► **Cadeias produtivas locais e agregação de valor:**

O estudo enfatiza a necessidade de beneficiamento local — por exemplo, transformar a castanha em óleo ou farinha, o açaí em polpa industrializada, a madeira em móveis e artefatos. Essa agregação de valor no interior aumenta a arrecadação municipal e estadual, gera empregos qualificados e fortalece cooperativas e associações comunitárias. A interiorização do desenvolvimento passa pela industrialização descentralizada, levando tecnologia e infraestrutura para os municípios.

► **Estratégia de posicionamento global:**

Ao propor a criação de uma Agenda Forte do Amazonas, o Plano Estratégico de Desenvolvimento busca promover os produtos florestais em âmbito nacional e internacional, com certificação, rastreabilidade e participação em feiras globais. Isso atrai investidores e abre mercados premium, mas com base em cadeias produtivas que nascem e se consolidam no interior. O interior deixa de ser apenas fornecedor de matéria-prima e passa a ser protagonista na bioeconomia global.



Considerações finais

Em síntese, o Plano Estratégico de Desenvolvimento demonstra que o progresso do setor florestal no estado é, por natureza, interiorizado. Ao estruturar cadeias produtivas de PFM e PFNM, fortalecer comunidades tradicionais, ampliar concessões florestais e promover a agregação de valor local, o Plano cria condições para a geração de emprego e renda no interior, a fixação da população em atividades sustentáveis, a redução da informalidade e dos conflitos fundiários, a atração de investimentos responsáveis e o posicionamento do Amazonas como referência global em bioeconomia.

A renda promovida por PFM e PFNM é estratégica para famílias rurais de baixa renda, e experiências em estados vizinhos já demonstraram que arranjos produtivos de base comunitária podem gerar centenas de milhares de empregos. No Amazonas, o fortalecimento dessas cadeias representa uma oportunidade concreta de interiorizar o desenvolvimento, reduzir desigualdades e assegurar a permanência da população em atividades sustentáveis. Dessa forma, a floresta em pé deixa de ser apenas fornecedora de matéria-prima e passa a ser motor de uma nova dinâmica social e econômica, capaz de consolidar o interior como eixo estruturante do desenvolvimento sustentável do estado.

O que se espera na consecução deste Plano é que o Amazonas amplie sua participação nos mercados globais, transformando municípios em polos produtivos e competitivos. Para que isso ocorra de forma inclusiva e duradoura, o fortalecimento comunitário deve ser prioridade, garantindo renda e oportunidades às populações locais. A integração entre ciência, tecnologia e governança assegurará que o crescimento seja sustentável e competitivo, posicionando o Amazonas como protagonista mundial da bioeconomia florestal e da valorização da sociobiodiversidade.



Referências bibliográficas

1. AMAZONAS. **Unidades de Conservação**. Disponível em: Sobre as UC - SEMA. Acesso em: 15 nov 2025.
2. BRASIL. **Decreto nº 12.044, de 2024**. Institui a Estratégia Nacional de Bioeconomia. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/D12044.htm. Acesso em: 20 nov 2025.
3. _____. **Lei nº 12.651, de 2012**. Lei de Proteção da Vegetação Nativa. Disponível em: L12651. Acesso em: 22 nov 2025.
4. _____. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços – MDIC. **Sistema Integrado de Comércio Exterior: Comex Stat**. Disponível em: <https://comexstat.mdic.gov.br/pt/municipio>. Acesso em: 10 nov 2025.
5. _____. Ministério do Meio Ambiente. **Painel Unidades de Conservação Brasileiras**. Disponível em: CNUC 1.0. Acesso em: 15 nov 2025.
6. _____. Ministério dos Povos Indígenas. **Painel Terras Indígenas do Brasil**. Disponível em: Painel Terras Indígenas no Brasil — Fundação Nacional dos Povos Indígenas. Acesso em: 15 nov 2025.
7. _____. Ministério do Trabalho e Emprego. **Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)**. Brasília, Brasil: MTE, 2024. Disponível em: <https://www.rais.gov.br/sitio/index.jsf>. Acesso em: 08 nov. 2024.
8. _____. **Produção Agrícola Municipal**. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/5457>. Acesso em: 10 nov 2025.
9. _____. **Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura**. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/289>. Acesso em: 10 nov 2025.
10. _____. **Sistema Nacional de Informações Florestais – SNIF: Produção Florestal**. Disponível em: <https://publicacoes-snif.florestal.gov.br/florestasdobrasil/pt/producao-economia-e-mercado-florestal/producao-e-extracao-vegetal/#:~:text=A%20Pesquisa%20Produ%C3%A7%C3%A3o%20da%20Extra%C3%A7%C3%A3o%20Vegetal%20e%20da,ou%20da%20explora%C3%A7%C3%A3o%20de%20maci%C3%A7os%20florestais%20plantados%20%28silvicultura%2Fcultivo%29..> Acesso em: 10 nov 2025.
11. BRITO, B.; GOMES, P. **Propostas para um Ordenamento Territorial na Amazônia que Reduza o Desmatamento**. In: Amazônia 2030, 2022. Disponível em: <https://amazonia2030.org.br/propostas-para-um-ordenamento-territorial-na-amazonia-que-reduza-o-desmatamento/>. Acesso em: 10 nov 2025.
12. COSLOVSKY, S. **Oportunidades para Exportação de Produtos Compatíveis com a Floresta na Amazônia Brasileira**. In: Amazônia 2030, 2021. Disponível em: <https://amazonia2030.org.br/oportunidades-para-exportacao-de-produtos-compativeis-com-a-floresta-na-amazonia-brasileira/>. Acesso em: 10 nov 2025.
13. IBGE. **Comissão Nacional de Classificação - CONCLA**. Disponível em: <https://cnae.ibge.gov.br/>. Acesso em 20 nov 2025.
14. IDESAM. **Mapeamento de projetos de carbono florestal no brasil**. Disponível em: 10 nov 2025. Disponível em: <https://idesam.org/paineis-interativos/painel-projetos-carbono-florestal/>. Acesso em: 10 nov 2025.

15. LENTINI, M. W.; ANDRADE, M. B. T. **O manejo de florestas naturais e o setor madeireiro da Amazônia brasileira:** situação atual e perspectivas. In: Amazônia 2030, 2024. Disponível em: <https://amazonia2030.org.br/o-manejo-de-florestas-naturais-e-o-setor-madeireiro-da-amazonia-brasileira-situacao-atual-e-perspectivas/>. Acesso em: 10 nov 2025.
16. LENTINI, M.; ANDRADE, M.; NUNES, F.; SANTOS, H. **Amazonas, o gigante florestal brasileiro:** desafios e oportunidades para o uso e a conservação das florestas naturais de produção. Piracicaba: Imaflora, 2021. Disponível em: https://admin.imaflora.org/public/media/biblioteca/timberflow_5_final.pdf. Acesso em: 10 nov 2025.
17. LOPES, D. B.; EULER, A. M. C.; FERREIRA, J. N.; VALENTIM, J. F.; WADT, L. H. O.; KANASHIRO, M.; PORRO, R.; GÓIS, S. L. L. **Visões sobre bioeconomia na Amazônia:** Oportunidades e desafios para a atuação da Embrapa. Brasília: Embrapa, 2023. Disponível em: <https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/bitstream/doc/1155733/1/Visoes-bioeconomia-Amazonia-doc-2023.pdf>. Acesso em: 10 nov 2025.
18. SISCOMEX. **Portal Único Siscomex.** Disponível em: <https://portalunico.siscomex.gov.br/classif/#!/sumario?perfil=publico>. Acesso em: 20 nov 2025.
19. VALDIONES, A. P.; CARDOSO, B.; DAMASCENO, C.; KOURY, C. G.; JUNIOR, C. S.; CARDOSO, D.; MEIRELLES, F.; COSTA, J. N.; RIBEIRO, I. J.; SOBRAL, L. M.; LENTINI, M. W.; ANDRADE, M. B. T.; PACHECO, P.; MORGADO, R. P.; CARVALHO, T. SILGUEIRO, V. **A Evolução do setor madeireiro na Amazônia entre 1980 e 2020 e as oportunidades para o seu desenvolvimento inclusivo e sustentável na próxima década.** Belém: Imazon, Imaflora, ICV, IDESAM, 2022. Disponível em: <https://idesam.org/wp-content/uploads/2025/01/Evolucao-do-Setor-Madeireiro-na-Amazonia-de-1980-a-2020.pdf>. Acesso em: 10 nov 2025.
20. VIANNA, A. L. M.; KOURY, C. G.; CENAMO, M. C.; FARIAS, L. L. **Lei de Gestão Florestal do Amazonas:** avanços e entraves para a implementação de concessões florestais. Manaus: Idesam, 2025. Disponível em: <https://idesam.org/wp-content/uploads/2025/01/analise-lei-gestao-florestal.pdf>. Acesso em 15 nov 2025.



04. Setores estratégicos para a economia

291	Indústria e competitividade no Amazonas
340	Comércio, serviços e dinâmica econômica estadual
358	Mineração e aproveitamento sustentável dos recursos minerais
377	Turismo sustentável e valorização do patrimônio natural e cultural
400	Bioeconomia: fitofármacos, fitoterápicos e inovação de base florestal



PARTE 04.

Indústria e competitividade no Amazonas

O Amazonas está diante de um ponto de inflexão histórico. O modelo que garantiu industrialização, emprego e conservação já não é suficiente, sozinho, para assegurar o futuro fiscal, social e ambiental do estado. A Reforma Tributária altera o tabuleiro das finanças públicas, deslocando a base da arrecadação para o consumo e exigindo uma economia mais distribuída, com emprego e renda em todo o território. Além disso, a emergência climática global coloca o Amazonas no centro de debates planetários sobre floresta, água e biodiversidade. Pensar a indústria dentro desse cenário envolve, necessariamente, considerar fatores que lhe são correlatos e a impactam intensamente. Pode-se dizer que os principais elementos da nova era da indústria amazonense são:

- **Reconfiguração do modelo industrial diante da Reforma Tributária**, com impactos na competitividade da Zona Franca de Manaus e na transição do foco arrecadatário direto para um modelo baseado em emprego, renda e consumo.
- **Integração do interior do estado ao processo produtivo industrial**, como estratégia para reduzir desigualdades territoriais, ampliar a base de consumidores e fortalecer, de forma indireta, a arrecadação estadual.
- **Alinhamento ao novo paradigma global de baixo carbono**, que valoriza biodiversidade e serviços ecossistêmicos, um campo em que o Amazonas possui vantagens comparativas únicas.

Nos próximos 15 anos, a inovação de produtos será moldada por cinco forças integradas: a aplicação generalizada da inteligência artificial ao *design* e à produção; a descarbonização associada à economia circular; o avanço da bioeconomia e da bioindustrialização; a digitalização profunda da manufatura, com o uso de gêmeos digitais (ou *digital twins*), internet das coisas (ou IoT) e automação colaborativa; e a crescente hiperpersonalização de produtos e serviços. Essas transformações se articulam a mudanças regulatórias e às novas preferências dos consumidores, como sustentabilidade, saúde e rastreabilidade, abrindo janelas de oportunidade para novos modelos de negócio, como o *Product-as-a-Service* (produtos como serviço) e o fortalecimento de cadeias locais de valor.

Seguindo esta linha de raciocínio, a economia do Amazonas apresenta uma configuração singular no cenário nacional, resultado direto da combinação entre sua localização estratégica, a presença de vastos recursos naturais e o modelo de desenvolvimento instituído pela Zona Franca de Manaus. Nesse contexto, a indústria assume papel central: representa mais de 40% da atividade econômica estadual e, dentro dela, a indústria de transformação se destaca como o principal vetor de geração de valor agregado, inovação, emprego e competitividade.

Assim, optar pela ampliação e diversificação do setor secundário significa que a estratégia deve ser de expandir e diversificar os subsetores da Zona Franca de Manaus, criar novos vetores de agregação de valor relacionados a fitofármacos, fitoterápicos, produtos madeireiros e não madeireiros, criando conexão das atividades econômicas da bioeconomia, essencialmente estabelecidas no interior, dentro da estrutura industrial do Amazonas.

► Os quatro grandes grupos

A estrutura industrial amazonense é composta por quatro grandes grupos: indústrias extrativas, indústrias de transformação, construção civil e utilidades públicas (eletricidade, gás, água, esgoto e gestão de resíduos). No entanto, é a indústria de transformação que confere ao Amazonas posição de liderança no país, com o maior percentual de participação do setor no Valor Adicionado Bruto (VAB) entre todas as unidades da federação.

O Polo Industrial de Manaus consolidou-se, ao longo das últimas décadas, como o núcleo desse processo, com forte especialização nos segmentos eletroeletrônico, bens de informática, duas rodas, químicos, metalúrgicos e termoplásticos. Em um contexto de crescente convergência tecnológica, o segmento de bens de informática vem assumindo maior protagonismo, acompanhando as transformações globais associadas à digitalização da economia. Apesar desse avanço, a produção permanece concentrada em um número restrito de produtos e classificações NCM¹, o que evidencia a necessidade de ampliar e diversificar a base produtiva.

Paralelamente, o Amazonas reúne condições excepcionais para desenvolver uma nova fronteira industrial baseada na socio-biodiversidade. A abundância de espécies vegetais,

1. Classificações NCM são os códigos da Nomenclatura Comum do Mercosul, um sistema padronizado usado para identificar mercadorias produzidas, comercializadas ou importadas/exportadas no Brasil e nos países do Mercosul.

o conhecimento tradicional, os centros de pesquisa já instalados e o ambiente regulatório aprimorado pela Reforma Tributária criam condições favoráveis para a expansão da bioindústria, especialmente nos segmentos de fitofármacos e fitoterápicos, que podem agregar muito valor adicionado a partir da produção de insumos farmacêuticos ativos vegetais (IFAVs) e bioativos em geral.

A adaptação do Polo Industrial de Manaus (PIM) à modernização dos processos produtivos, com aumento de produtividade e redução de custos operacionais, deverá ocorrer por meio de ações como a implementação de programas de *digital twins* nos setores eletroeletrônico, de duas rodas e químico, bem como a incorporação da robótica colaborativa (*cobots*) nas linhas de montagem manual de bens eletroeletrônicos e motocicletas, intensivas em mão de obra. Essas iniciativas criam as condições para o estabelecimento de uma certificação adicional de PIM Conectado.

Outra linha prioritária de observação diz respeito à necessidade de diversificação produtiva e de ampliação das cadeias de valor da matriz econômica, por meio do desenvolvimento de novos segmentos industriais estratégicos, como energias renováveis, microeletrônica embarcada, veículos leves elétricos e seus componentes, dispositivos médicos e equipamentos de logística. Para viabilizar ações nessa frente de diversificação, torna-se imperioso o aprimoramento dos Processos Produtivos Básicos (PPBs), de modo a atrair novos produtos.

O trabalho daqui por diante é para que o Amazonas avance rumo a um modelo industrial moderno, sustentável, tecnologicamente dinâmico e territorialmente mais integrado, capaz de gerar valor, preservar a floresta e promover desenvolvimento socioeconômico de forma duradoura por toda a expansão territorial do estado.

Como estamos: Diagnóstico

Herdeiro da trajetória da Zona Franca de Manaus e do Polo Industrial de Manaus, o Amazonas precisa, ao mesmo tempo, proteger os ganhos acumulados do modelo incentivado e superar a dependência excessiva de um único arranjo produtivo concentrado na capital, que hoje responde por parcela expressiva do ICMS, mas que perderá a relevância no fator arrecadação com a transição tributária.

Não há desenvolvimento equilibrado se o interior do estado permanecer como vazio produtivo.

No âmbito do eixo dedicado à industrialização, estabeleceu-se como diretriz estruturante a modernização, a diversificação e o fortalecimento do Polo Industrial de Manaus e da Zona Franca de Manaus. O objetivo é preparar o modelo não apenas para os impactos da Reforma Tributária, mas também

para as transformações globais da manufatura e o salto disruptivo associado à adoção da inteligência artificial. Essa estratégia busca fortalecer os elos com pesquisa, inovação e formação de talentos, promover o adensamento das cadeias produtivas e, ao mesmo tempo, incorporar à indústria incentivada novos vetores produtivos para o estado.

Por isso, a agenda propõe uma estratégia clara de interiorização do desenvolvimento, com polos regionais baseados em bioeconomia, agroindústria, serviços ambientais e indústrias estruturantes, retirando o interior do marasmo econômico e das carências sociais para gerar atividade consistente, emprego e arrecadação própria.

É fundamental ter uma visão de longo prazo que não se limite a projetos pontuais ou um ciclo de governo, mas organize políticas, fundos e investimentos em torno de vetores consistentes: modernização da indústria incentivada da ZFM, fortalecimento da indústria de recursos naturais e da bioeconomia e consolidação das indústrias estruturantes autônomas, especialmente aquelas voltadas ao consumo local e regional.

No curto prazo, com horizonte de até cinco anos, o Plano Estratégico de Desenvolvimento busca blindar e reconfigurar o modelo ZFM/PIM frente à Reforma Tributária, iniciar a modernização tecnológica do parque industrial, construir o arcabouço institucional da interiorização e ativar programas estruturantes em setores-chave como construção civil, indústria naval, agroindústria regional e serviços industriais associados.

Para o horizonte de dez anos, a proposta organiza metas de adensamento das cadeias produtivas existentes, consolidação de polos industriais e bioindustriais em microrregiões estratégicas, estruturação de cadeias de serviços ambientais e crédito de carbono e fortalecimento da infraestrutura física e digital que conecta Manaus e interior, de modo a distribuir melhor a capacidade de gerar emprego e renda.

Pontos de consulta para a construção do diagnóstico:

- Perfil geral da indústria no Amazonas;
- Perfil específico da indústria de transformação;
- Impactos da redução do IPI a zero para produtos da indústria de transformação da ZFM a partir de 01/01/2027;
- **Vetor 1** – A modernização do PIM como ponto de inflexão para a indústria de transformação e os Processos Produtivos Básicos na ZFM;
- **Vetor 2** – A oportunidade e a necessidade de uma industrialização baseada na biodiversidade amazônica (bioeconomia);
- **Vetor 3** – Indústrias estruturantes historicamente negligenciadas: transformação, agregação de valor ao setor madeireiro e aos produtos florestais não madeireiros.

Garantir estabilidade fiscal, previsibilidade regulatória e segurança jurídica é condição para que investimentos privados de longo prazo se consolidem. Por isso, deve-se dedicar uma linha de ação específica à governança, ao marco legal e à gestão estratégica dos fundos de desenvolvimento ligados à Zona Franca e à Reforma Tributária, incluindo mecanismos de compensação e de indução de investimentos em novos setores e territórios.

Unir os mecanismos do Polo Industrial de Manaus à indústria de base regional e às indústrias estruturantes autônomas, sob uma mesma visão de política industrial, significa reconhecer que o desenvolvimento do estado depende de arranjos produtivos diversos, conectados por infraestrutura, conhecimento, planejamento territorial e instrumentos financeiros capazes de estimular emprego formal e inovação em todo o território.

Estruturar a bioeconomia e a indústria florestal em novos patamares é superar as práticas de exploração e criar instrumentos regulatórios. Unir ciência, tecnologia e inovação à política industrial é um eixo central, com articulação entre universidades, institutos, setor privado e governo. Reforçar a governança e a transparência na alocação de incentivos fiscais e recursos de fundos é passo decisivo para transformar renúncias e benefícios em resultados concretos de desenvolvimento.

Assim, esta agenda se propõe como um roteiro político e técnico para os próximos cinco, dez e quinze anos, oferecendo ao Amazonas um caminho para se tornar referência em indústria de baixo carbono, bioeconomia e serviços ambientais, com um interior mais dinâmico, um PIM modernizado, uma base de indústrias estruturantes fortalecida e uma estratégia de desenvolvimento ancorada no respeito às pessoas e à floresta.

Os três vetores que organizarão a base industrial:

- A indústria incentivada localizada no polígono da Zona Franca, voltada à ampliação e à atualização tecnológica.
- A indústria baseada em recursos naturais e na bioeconomia, fundada no uso sustentável da floresta, da água, do solo e da biodiversidade.
- O conjunto de indústrias estruturantes autônomas, não diretamente vinculadas ao Polo Industrial da ZFM, voltadas ao abastecimento do mercado interno e à retenção local de valor e arrecadação.

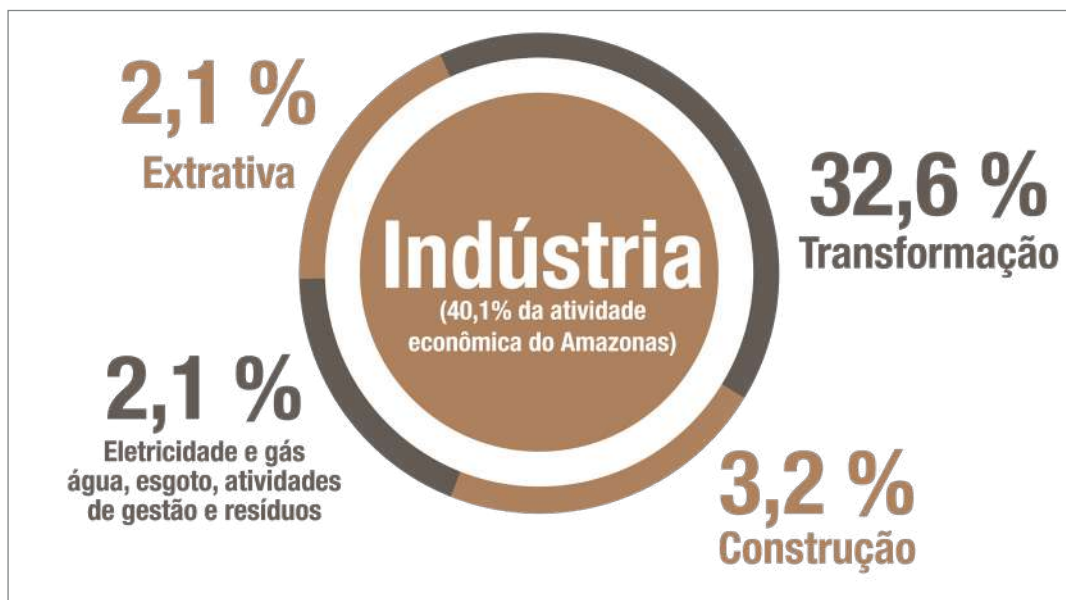




► Perfil da indústria no Amazonas

A indústria engloba atividades que transformam matérias-primas, extraem recursos naturais, produzem energia e executam obras de construção. É um setor importante para a agregação de valor, e está estruturada em quatro grandes grupos.

Figura 1 – Composição da indústria no Amazonas



Fonte: elaborado pelos autores a partir do Sistema de Contas Regionais/IBGE.

De acordo com o IBGE (2023), a indústria no Amazonas é formada pelos segmentos: extrativista (99 estabelecimentos); transformação (4.673); eletricidade e gás (56); água, esgoto, atividade de gestão de resíduos e descontaminação (304); e construção (4.931), totalizando 10.063 indústrias.

Quadro 1 – Indústrias Brasil e Amazonas (2023), segundo CNAE 2.0

Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE 2.0)	Brasil	Amazonas
Total	10.029.605	97.359
A. Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura	573.885	579
B. Indústrias extrativas	19.295	99
C. Indústrias de transformação	603.595	4.673
D. Eletricidade e gás	12.640	56
E. Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação	23.913	304
F. Construção	533.667	4.931
G. Comércio; reparação de veículos automotores e motocicletas	2.839.780	36.429
H. Transporte, armazenagem e correio	354.974	3.418
I. Alojamento e alimentação	452.407	4.038
J. Informação e comunicação	342.354	2.653
K. Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	299.930	1.816
L. Atividades imobiliárias	262.659	1.285
M. Atividades profissionais, científicas e técnicas	871.892	8.772
N. Atividades administrativas e serviços complementares	995.126	7.119
O. Administração pública, defesa e seguridade social	48.241	706
P. Educação	359.129	4.370
Q. Saúde humana e serviços sociais	613.384	6.047
R. Artes, cultura, esporte e recreação	163.118	1.353
S. Outras atividades de serviços	659.060	8.701
T. Serviços domésticos	-	-
U. Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	556	10

Fonte: CEMPRE/IBGE (<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/7528>).

Já o Sistema de Indicadores da Suframa, que traz o total de empresas industriais “suframadas” (<https://www.gov.br/suframa/pt-br/centrais-de-conteudo/indicadores>), indica um total de 536 indústrias, distribuídas em 24 subsetores industriais.

Quadro 2 – Segmentos Industriais Incentivados na ZFM

Subsetor	Total
Termoplástico	146
Eletroeletrônico	104
Metalúrgico	62
Químico	45
Duas rodas	37
Mecânico	21
Papel e papelão	21
Produtos Alimentícios	19
Editorial e gráfico	16
Mineral não metálico	12
Bebidas	8
Relojoeiro	8
Mobiliário	7
Naval	7
Isqueiros, canetas e barbeadores descartáveis	6
DIVERSOS	5
Vestuário e calçados	3
Brinquedos	2
Madeireiro	2
Beneficiamento de borracha	1
Couros e similares	1
Material de limpeza e velas	1
Ótico	1
Têxtil	1
Total Geral	536

Fonte: elaborado pelos autores a partir do Sistema de Indicadores da Suframa (CGAPI/SPR), com dados extraídos em 18/11/2025.

Essa diferença decorre do fato de que nem todas as empresas industriais instaladas no Amazonas usufruem dos incentivos da Zona Franca de Manaus. Em outras palavras, parte das indústrias não está habilitada ao regime de incentivos fiscais. Assim, embora o conjunto da indústria de transformação no estado some 4.673 estabelecimentos, a dinâmica de maior agregação de valor é liderada pelas indústrias cadastradas na Suframa, que operam linhas de produção mais complexas e intensivas em tecnologia. Nesse universo, cerca de 536 estabelecimentos exercem papel indutor mais relevante na agregação de valor.

Dito isso, a atividade econômica do Amazonas é composta pelos segmentos agropecuário (5,4%), industrial (40,1%) e de serviços (54,5%). No interior do segmento industrial, destaca-se a indústria de transformação, com participação de 32,6%. Entre todos os estados brasileiros, o Amazonas detém a maior participação do Valor Adicionado Bruto (VAB) da

indústria de transformação. Mesmo em uma hipótese comparativa em que o Brasil fosse uma unidade federativa, o Amazonas ainda se destacaria pela maior expressividade em termos de agregação de valor nesse segmento.

Quadro 3 – Valor Agregado Bruto na Transformação Industrial – Brasil Vs UF

UF's	VAB Ind. Transformação
Brasil	15,17
Amazonas	32,60
Santa Catarina	22,83
Região Sul	21,18
Rio Grande do Sul	20,59
Paraná	20,55
Minas Gerais	19,18
São Paulo	18,28
Pernambuco	15,87
Bahia	15,17
Mato Grosso do Sul	14,77
Goiás	14,29
Espírito Santo	11,24
Ceará	11,13
Mato Grosso	8,47
Rondônia	7,65
Rio de Janeiro	7,64
Alagoas	6,82
Sergipe	6,77
Paraíba	6,33
Tocantins	5,64
Pará	5,59
Maranhão	5,27
Piauí	4,71
Acre	3,30
Amapá	1,61
Roraima	1,31
Distrito Federal	1,30

Fonte: elaborado pelos autores, a partir do IBGE (2023).

Outra forma de observar a relevância da indústria de transformação amazonense consiste na comparação entre as regiões. A Região Norte é a segunda maior região em termos de agregação de valor na economia, ficando atrás, apenas, da Região Sudeste.

Quadro 3 – Valor Agregado Bruto na Transformação Industrial – Brasil Vs UF

Região	VAB Ind. Transformação 2023
Região Sudeste	15,97
Região Norte	11,95
Região Nordeste	11,29
Rio Grande do Norte	9,17
Região Centro-Oeste	8,90

Fonte: elaborado pelos autores, a partir do IBGE (2023).

► Retrato da indústria de transformação

A indústria de transformação é um dos pilares centrais da economia do Amazonas e representa o conjunto de atividades responsáveis por criar novos produtos a partir de matérias-primas oriundas da natureza ou de processos industriais anteriores. É nesse estágio produtivo que se realizam os principais processos físicos, químicos ou biológicos capazes de modificar substancialmente os materiais originais, dando origem a bens destinados ao consumo final ou ao uso como insumos em outras cadeias produtivas. São essas etapas de industrialização que promovem a agregação de valor, sendo que quanto maior a intensidade tecnológica incorporada aos processos, maior tende a ser o valor adicionado.

No Brasil, de acordo com a classificação utilizada pelo IBGE, a indústria de transformação engloba um amplo conjunto de segmentos: alimentos e bebidas, têxteis, vestuário, produtos químicos, metalurgia, papel e celulose, fabricação de máquinas e equipamentos, eletroeletrônicos, produtos farmacêuticos, automóveis, entre muitos outros. Tamanha diversidade reflete a importância estratégica dessa indústria para o desenvolvimento econômico, pois cada setor possui cadeias de fornecedores, mercados específicos e alto potencial de geração de emprego e renda. Na ZFM, esse segmento está distribuído em 24 subsetores.

Ao transformar insumos básicos em produtos complexos, essa indústria contribui para elevar o nível de sofisticação da economia e fortalecer a competitividade nacional, criando caminho e espaço para ativar outros setores da economia, como comércio e serviços. Por fim, é também uma atividade sujeita a desafios contemporâneos, como a necessidade

O papel da indústria de transformação vai além da simples produção de bens. Ela impulsiona o desenvolvimento tecnológico, promove inovação, qualificação profissional e estimula investimentos em pesquisa e infraestrutura.

de adaptação à Indústria 4.0, à transição energética, à economia circular e às exigências ambientais cada vez mais presentes. Modernizar processos, reduzir impactos ambientais e ampliar a produtividade são movimentos essenciais para que esse segmento continue sendo motor de desenvolvimento econômico e social.

A Pesquisa Industrial Mensal – Produção Física (PIM-PF) dá conta que a indústria no Amazonas agregou valor nos seguintes segmentos industriais: bebidas; coque, produtos derivados do petróleo e biocombustíveis; produtos químicos; produtos de borracha e de material plástico; produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos; equipamentos de informática, produtos eletrônicos e ópticos; máquinas, aparelhos e materiais elétricos; outros equipamentos de transporte, exceto veículos automotores; e produtos diversos.

A indústria geral do Amazonas apresentou forte contração nos primeiros anos do período analisado (dezembro de 2015 a dezembro de 2024), registrando -17,2% em dez/15 e -11% em dez/16. Houve um período de recuperação entre dez/17 e dez/19, com taxas positivas que atingiram 4,5%. Após uma nova queda em dez/20 (-5,4%), a produção geral se manteve em crescimento, finalizando em set/25 com 2% de variação acumulada.

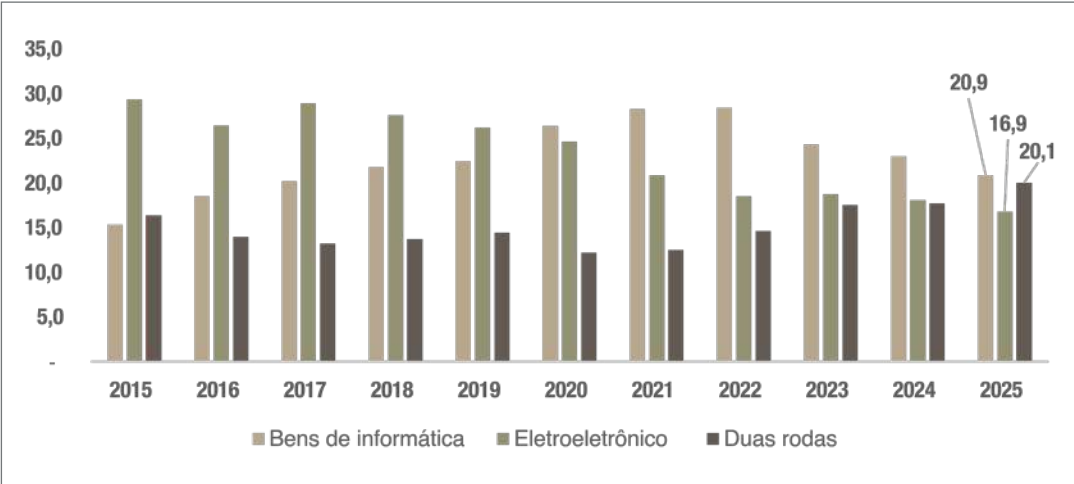
Quadro 4 – Produção Física Industrial (Variável Acumulada em 12 meses)

Seções e atividades industriais (CNAE 2.0)	Indústria geral	Indústrias extrativas	Indústrias de transformação
dez/15	-17,2	-0,8	-18
dez/16	-11	-5	-11,4
dez/17	4	-10,5	5
dez/18	4,4	2,6	4,5
dez/19	4,5	0,4	4,8
dez/20	-5,4	-12,6	-5
dez/21	6,5	1,2	6,9
dez/22	3,8	-2,4	4,1
dez/23	2,1	-0,9	2,3
dez/24	3,6	-2	4
set/25	2	-2,2	2,3

Fonte: elaborado pelos autores a partir de PIM-PF (2025).

No que se refere à indústria de transformação da ZFM, representada pelos subsetores do PIM, é inegável o grande avanço na produção de “bens de informática”, que passou a figurar como o principal segmento em termos de faturamento, superando o eletroeletrônico e o setor de duas rodas a partir de 2020. No ano de 2025, com dados compilados até o mês de agosto, esses segmentos, juntos, representaram quase 58% do faturamento do PIM, tendência esta que se manterá, seja pela convergência digital, seja pela demanda por produtos com alta intensidade tecnológica.

Figura 2 – Participação % no faturamento do PIM (2015 a 2025*)



Fonte: elaborado pelos autores a partir do Sistema de Indicadores Socioeconômicos da Suframa
*Dados de 2025 compilados até o mês de agosto/2025.

Sob a ótica da produção, a Zona Franca de Manaus produziu em 2024 o total de 1.836 produtos, referentes a 690 NCMs (Nomenclatura Comum Mercosul). Essa produção esteve concentrada em 18 NCMs ou 75 tipos de produtos, com faturamento equivalente a R\$ 133 bilhões/ano.

Quadro 5 – Faturamento do PIM considerando as NCMs e tipos de produtos (2024)

Nº	NCM	Quantidade de Tipos	Faturamento do PIM (R\$)
1	85287200	4	23.839.542.019,00
2	87112020	2	16.145.822.961,00
3	85171300	1	14.578.705.922,00
4	84151011	1	12.663.054.811,00
5	21069010	6	12.204.942.628,00
6	84733041	1	8.696.070.615,00
7	39201099	2	6.220.080.799,00
8	87112010	2	6.055.955.934,00
9	83099000	1	4.610.975.484,00
10	87113000	3	4.388.672.785,00
11	85177900	2	4.185.187.988,00
12	87141000	41	3.918.345.267,00
13	84705010	2	3.577.962.728,00
14	84713012	2	3.114.939.642,00
15	85165000	1	2.604.479.945,00
16	71131900	1	2.421.632.284,00
17	87115000	1	2.398.065.478,00
18	85285200	2	2.082.656.559,00
-	TOTAL	75	133.707.093.849,00

Fonte: elaborado pelos autores a partir do Sistema de Indicadores Socioeconômicos da Suframa.

O quadro apresentado revela informações relevantes para a política de industrialização no Amazonas ao evidenciar o elevado grau de concentração produtiva do PIM. Em 2024, considerando um faturamento de R\$ 204,7 bilhões, apenas 18 NCMs e 75 tipos de produtos responderam por 65,2% do faturamento. Embora a Zona Franca de Manaus conte com 458 Portarias Interministeriais que autorizam a produção de 7.153 tipos de produtos, a produção efetiva limita-se a 75 itens, o que corresponde a apenas 1,05% do potencial produtivo previsto nos PPBs fixados.

A elevada concentração da indústria de transformação incentivada em um número reduzido de produtos da ZFM constitui uma variável que precisa ser examinada para orientar as estratégias futuras da política de incentivos. A baixa diversificação produtiva pode estar relacionada à convergência digital para novos tipos de produtos, à obsolescência acelerada de determinados bens, à inaplicabilidade do PPB, cujas etapas de produção podem ser inviáveis em termos de investimento, entre outros fatores.

► A redução do IPI a zero

A Reforma Tributária aprovada no Brasil representa a mudança mais ampla no sistema de tributos desde a Constituição de 1988. Seu propósito central é simplificar a estrutura de impostos, reduzir a complexidade para empresas e cidadãos, melhorar o ambiente de negócios e tornar o sistema mais transparente e eficiente. A Reforma unificou tributos sobre consumo, criando um modelo mais próximo dos padrões internacionais, baseado no Imposto sobre Valor Agregado (IVA). Os principais impostos serão o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e o Imposto Seletivo (IS).

A Reforma Tributária se baseia em pilares amplamente adotados em modelos internacionais, como a não cumulatividade plena, que garante crédito integral em todas as etapas da cadeia produtiva; a cobrança no destino, quando os tributos passam a ser arrecadados onde ocorre o consumo; a base ampla e neutra, da qual todos os setores participam, com alíquotas uniformes; e, pôr fim, a transparência ao consumidor, visto que a nota fiscal mostrará exatamente quanto de imposto está embutido no preço final do produto a ser consumido.

Os mecanismos da reforma mantiveram e criaram regimes diferenciados para setores sensíveis, como é o caso das Áreas de Livre Comércio (ALC) e da Zona Franca de Manaus (ZFM). No caso da Zona Franca, a Emenda Constitucional nº 132, 2023 garantiu o diferencial competitivo (Art. 92-B, ADCT) via instrumentos fiscais, econômicos ou financeiros, além da hipótese de criação do Fundo de Sustentabilidade e Diversificação Econômica do Estado do Amazonas e do Fundo de Desenvolvimento Sustentável dos Estados da Amazônia Ocidental e do Amapá.

Entretanto, entre as tantas medidas a serem implementadas, preocupa a redução a zero do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), a partir do ano de 2027, regulamentado pela Lei Complementar nº 214, de 2025 no Art. 454:

Art. 454. A partir de 1º de janeiro de 2027, as alíquotas do IPI ficam reduzidas a zero para produtos sujeitos a alíquota inferior a 6,5% (seis inteiros e cinco décimos por cento) prevista na Tabela de Incidência do Imposto sobre Produtos Industrializados - Tipi vigente em 31 de dezembro de 2023 e que tenham:
I - sido industrializados na Zona Franca de Manaus no ano de 2024; ou
II - projeto técnico-econômico aprovado pelo Conselho de Administração da Suframa (CAS) entre 1º de janeiro de 2022 e a data de publicação desta Lei

No ano de 2024, o PIM produziu 1.659 NCMs com IPI abaixo de 6,5%. O subsetor com maior reflexo será o de bebidas não alcoólicas com 45 NCMs reduzidas, mas com maior impacto em termos de faturamento.

Quadro 6 – NCMs por subsetor do PIM que terão redução a zero da alíquota do IPI

Rótulos de Linha	Contagem de Quantidade	Faturamento (Em Reais)	%
Bebidas não alcoólicas	45	10.845.787.753	26,87%
Químico	176	9.308.529.735	23,06%
Metalúrgico	99	8.490.271.961	21,03%
Produtos alimentícios	60	3.719.097.476	9,21%
Plástico	60	2.945.210.935	7,30%
Mecânico	28	1.183.600.084	2,93%
Transporte (exceto duas rodas)	28	744.009.483	1,84%
Minerais não metálicos	17	531.061.484	1,32%
Elétrico	8	507.516.771	1,26%
Eletrônico	8	489.164.045	1,21%
Produtos diversos	27	388.541.225	0,96%
Ótico	4	373.348.816	0,92%
Papel, papelão e celulose	5	269.074.869	0,67%
Mobiliário	9	203.108.950	0,50%
Editorial e gráfico	11	104.893.034	0,26%
Produtos têxteis	6	95.110.899	0,24%
Madeireiro	1	51.914.309	0,13%
Couros, peles e assemelhados	1	47.329.450	0,12%
Vestuário, Calçados, Artigos de tecidos e Artigos de viagem	3	29.661.291	0,07%
Descartáveis	1	24.175.681	0,06%
Borracha	4	12.468.988	0,03%
Total Geral	601	40.363.877.239	100,00%

Fonte: elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do Sistema de Indicadores da Suframa.

Considerando que em 2024 o faturamento do PIM foi da ordem de R\$ 204 bilhões, podemos afirmar que o faturamento dos produtos cujas alíquotas de IPI serão reduzidas a zero em 2027 representa 19,75% do faturamento total do PIM. Contudo, é importante salientar que esses produtos terão direito a um crédito presumido de CBS de 6%, para garantir sua competitividade frente aos produtos similares que deixarão de recolher o IPI fora da ZFM.

► **Vetor 1: O PIM se moderniza para outra história começar**

A indústria de transformação e o PPB na Zona Franca

A Lei nº 8.387, de 1991, instituiu o Processo Produtivo Básico (PPB) como requisito para a concessão dos incentivos fiscais aplicáveis à industrialização de produtos na Zona Franca de Manaus (ZFM). Conforme a legislação vigente, o PPB corresponde ao “conjunto mínimo de operações, realizadas no estabelecimento fabril, que caracteriza a industrialização efetiva de determinado produto”. A Lei Complementar nº 214, de 2025, em seu artigo 442, reafirmou e incorporou o PPB previsto no Decreto-Lei nº 288, de 1967, conferindo-lhe o status de principal instrumento de política pública para a produção industrial vinculada à ZFM.

O estabelecimento de um PPB deve ocorrer no prazo de até 120 dias, contado da data da solicitação fundamentada apresentada pela parte interessada, e sua formalização se dá por meio de Portaria Interministerial dos Ministérios do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC) e da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). Atualmente, é a Portaria Interministerial MDIC/MCTI nº 56, de 2024 que define as regras para funcionamento do Grupo Técnico Interministerial de Análise de Processos Produtivos Básicos (GT-PPB) e estabelece o fluxo procedimental para solicitação, análise, consulta pública e decisão final sobre PPBs.

A portaria estrutura o GT-PPB com composição tripartite — MDIC, que exerce a coordenação e a secretaria-executiva; MCTI, com participação segmentada por área tecnológica; e Suframa, com participação obrigatória, reforçando seu papel institucional —, definindo-o como o órgão técnico responsável por analisar, emitir parecer e propor a fixação ou a alteração dos PPBs. As reuniões do Grupo ocorrem, em regra, de forma ordinária e mensal, podendo ser realizadas de modo híbrido quando necessário, com deliberação por votação simples quanto ao deferimento ou indeferimento dos processos. Esse desenho normativo fortalece a governança do PPB ao padronizar competências, procedimentos e prazos, ampliando a previsibilidade para empresas, entidades representativas e demais instâncias envolvidas.

A referida portaria estabelece como critérios para a aceitação das propostas de PPB a agregação de valor à produção, a incorporação tecnológica, a produtividade, a competitividade e a formação e capacitação de recursos humanos. Adicionalmente, prevê critérios complementares, como a vedação ao deslocamento industrial entre regiões do país, a contribuição para metas de políticas públicas de desenvolvimento tecnológico e a geração de empregos na região. No entanto, o critério de evitar o deslocamento industrial tem caráter mais subjetivo e, na prática, tem sido utilizado como mecanismo de barreira, operando como fator restritivo à instalação de novas empresas na Zona Franca de Manaus.

A norma prevê a realização de visitas técnicas, consultas públicas e a observância de prazos, com o objetivo de assegurar o fluxo o mais transparente possível para a emissão do parecer técnico. Concluída a decisão técnica, o processo segue para a análise jurídica do MDIC e do MCTI, que subsidia a decisão final quanto ao deferimento ou indeferimento pelos respectivos Ministros.

No que se refere ao fato de o PPB, ao longo das últimas três décadas, ter servido, por vezes, como instrumento para impedir que indústrias se instalem na ZFM, a Reforma Tributária acabou por consolidar essa ferramenta na medida em que todos os benefícios fiscais (federais, estaduais e municipais) deverão cumprir o PPB e serão validados pelo Conselho de Administração da Suframa. Isso significa que o município de Manaus e o estado do Amazonas perderam a autonomia na política de indução de investimentos a partir de incentivos fiscais e que as decisões estarão condicionadas à vontade do MDIC, MCTI e Suframa.

Como a Suframa, quase sempre, é vencida na votação nominal dos PPBs junto ao GT-PPB, caberá um gerenciamento político desta crise para que o estado do Amazonas e o município de Manaus (que albergam o PIM), para ter assento no grupo técnico com o fito de decidir o futuro estratégico da indústria na ZFM.

► Estratégias para a modernização e diversificação do PIM/ZFM

A modernização e a diversificação do PIM/ZFM exigem um conjunto articulado de políticas capazes de responder simultaneamente aos desafios tecnológicos, ambientais e competitivos que moldam a nova economia industrial. Diante da redução da capacidade estatal do Amazonas em induzir a atração de investimentos por meio da gestão dos incentivos fiscais, utilizando para isso sua estratégia própria, torna-se essencial estruturar instrumentos não tributários que fortaleçam a produtividade, ampliem a base setorial e integrem o polo a cadeias globais de valor.

As estratégias apresentadas a seguir delineiam um novo modelo de desenvolvimento industrial para o PIM/ZFM, mais inovador, sustentável e conectado às oportunidades tecnológicas e de mercado. Todos os programas serão detalhados no Plano de Ação, com indicação de prazos para a implementação e os respectivos responsáveis.

- **Programa PIM 4.0 e Indústria de Baixo Carbono:** transformação do PIM em plataforma de Indústria 4.0 e de baixa intensidade de carbono.
- **Programa de Diversificação Setorial do PIM:** atração e consolidação de novos segmentos industriais.
- **Programa Exporta PIM:** redução da dependência exclusiva do mercado interno nacional.
- **Fundo de Encadeamento Produtivo PIM-Interior:** incremento do instrumento financeiro e técnico disponível (FTI – AFEAM) para aumentar os encaqueamentos entre o PIM e fornecedores localizados no interior do Estados.

► **Vetor 2: A oportunidade e a necessidade da industrialização baseada na biodiversidade amazônica (bioeconomia)**

A interiorização do desenvolvimento e a consolidação da bioeconomia amazônica constituem um dos vetores mais estratégicos para um novo modelo de crescimento no estado, capaz de articular dinamização econômica, inclusão social e conservação ambiental. Nesse contexto, a produção baseada nas vocações locais e na valorização da biodiversidade representa uma oportunidade concreta de estruturar cadeias de valor sustentáveis, gerar emprego qualificado no interior e fortalecer a autonomia econômica de comunidades e municípios.

A produção de fitofármacos, fitoterápicos e outros derivados da sociobiodiversidade integra diretamente essa agenda. A proposta apresentada busca estruturar uma estratégia para transformar o Amazonas em um polo nacional de bioindústria, com foco em fitofármacos, fitoterápicos, fitocosméticos, insumos farmacêuticos ativos vegetais (IFAVs) e uma ampla gama de produtos da flora e fauna amazônica com alto potencial de agregação de valor.

É hora de implantar um ciclo virtuoso de desenvolvimento baseado na biodiversidade, no conhecimento tradicional acumulado e na presença de centros de pesquisa consolidada. Persistem desafios relevantes como a burocracia regulatória para acesso ao patrimônio genético e repartição de benefícios; os riscos ambientais e as pressões internacionais relacionadas ao desmatamento; a baixa agregação de valor aos insumos regionais; a limitada participação dos municípios do interior nas cadeias produtivas; e a dependência de insumos externos para a industrialização local.

Interiorizar a atividade produtiva deixa de ser apenas uma agenda de equidade regional e se torna também uma agenda de sustentabilidade fiscal.

O diagnóstico produtivo indica que há potencial consolidado para produtos vegetais com propriedades terapêuticas, cosméticas e farmacológicas, mas ainda com reduzida agregação de valor na origem. No campo regulatório, torna-se necessária a atualização de normas da ZFM para viabilizar a atração de investimentos voltados à industrialização desses produtos (Decreto-Lei 288/1967, Lei 8.387/1991, Portarias Interministeriais 8.805/2022 e 300/1996, e Resoluções CAS 01/2016 e 02/2021).

Industrializar com matéria-prima regional significa integrar efetivamente o interior do Amazonas aos processos produtivos, articulando-se inclusive com projetos de hidrovias e portos previstos no eixo de Infraestrutura e Logística deste Plano. Esse novo cenário reforça a centralidade da diversificação econômica e da interiorização do desenvolvimento. Se a base tributária passa a ser o consumo — e o consumo depende de emprego e renda distribuídos no território —, o desafio estratégico do Estado deixa de ser apenas “defender”

o PIM e passa a incluir a necessidade de ampliar a capacidade de gerar trabalho e renda para além do polígono da Zona Franca.

Embora o interior apresente baixa densidade industrial, pouca diversificação produtiva e alta vulnerabilidade social, possui abundância de recursos biológicos, pesqueiros, agroflorestais e minerais, com grande potencial para bioindústria, agroindústria e serviços ambientais.

A diversificação produtiva fora da capital baseia-se na convicção de que a floresta amazônica presta serviços ecológicos essenciais à regulação climática, à estabilidade hídrica e à manutenção da biodiversidade, e de que o Amazonas detém estoques extraordinários de água doce, biomassa, biodiversidade e carbono — ativos econômicos de relevância global. Esses recursos devem ser utilizados de forma inteligente para sustentar novos arranjos produtivos, evitando a repetição de modelos predatórios do passado.

A proposta é transformar a floresta e sua biodiversidade em fundamentos do crescimento, e não em obstáculos ao desenvolvimento. Nesse sentido, alimentos nutracêuticos, fruticultura, piscicultura e essências para os setores farmacêutico e cosmético oferecem oportunidades reais para impulsionar uma industrialização local mais robusta, com forte potencial de inserção internacional.

Interessante sublinhar que antes mesmo da criação da Zona Franca, a economia do Amazonas já se articulava ao mercado mundial por meio de cadeias extrativistas de base florestal. Além do ciclo da borracha, produtos como castanha-do-brasil, balata, sorva, pau-rosa, copaíba, andiroba, puxuri e cacau desempenharam papel decisivo na formação socioeconômica da região. Ao longo da primeira metade do século XX, essas cadeias movimentaram comércio, crédito, logística fluvial e unidades de beneficiamento, garantindo renda a populações ribeirinhas e centros urbanos regionais.

Esses exemplos demonstram que, muito antes do PIM, o Amazonas já conhecia formas de industrialização ancoradas na floresta — ainda que marcadas por desigualdades e com baixo valor agregado. Havia, portanto, experiências de organização produtiva vinculadas aos recursos florestais.



As iniciativas a seguir delineiam uma estratégia integrada para transformar a floresta, os territórios e seus habitantes em protagonistas de um desenvolvimento inovador, competitivo e ambientalmente responsável. Todos os programas serão detalhados no Plano de Ação, com indicação de prazos para a implementação e os respectivos responsáveis.

- **Programa Rede de Polos Industriais Regionais:** implantação de uma rede de polos produtivos no interior, cada um baseado em combinações de vocações locais;
- **Programa de Requalificação do Trabalho Extrativista:** requalificação e reposicionamento do extrativista e do agricultor familiar como atores centrais da bioeconomia.
- **Programa Bioindústrias Amazônicas:** apoio à implantação e à modernização de unidades de beneficiamento de produtos da floresta e da agroindústria regional;
- **Programa Floresta Como Infraestrutura de Desenvolvimento:** valorização econômica dos serviços ecossistêmicos da floresta em pé.

► Vetor 3: As outras indústrias estruturantes e esquecidas

Ao longo dos anos de protagonismo do PIM, diversas atividades industriais foram tratadas como meros acessórios da produção incentivada. Com a Reforma Tributária, porém, esses segmentos voltam a ocupar posição de destaque. São as chamadas indústrias estruturantes autônomas, setores presentes em praticamente todos os estados, mas que, no Amazonas, foram ofuscados pela centralidade do PIM. Estamos falando da construção civil, indústria naval fluvial, materiais de construção, metalmecânica e manutenção industrial, gráfica e editorial, embalagens, reciclagem e reaproveitamento de resíduos, entre outros.

Essas atividades são fundamentais para sustentar a infraestrutura física, urbana e logística do estado. Embora frequentemente percebidas como simples serviços ou atividades de apoio, constituem verdadeiros complexos industriais urbanos, capazes de converter investimentos em obras, manutenção, moradia, alimentação e serviços em massa salarial e consumo no território. Dessa forma, ampliam de maneira estrutural a base de arrecadação própria do Estado e dos municípios.

A construção civil e o saneamento ilustram bem esse papel: organizam cadeias produtivas que envolvem cimento, aço, cerâmica, tintas, móveis, esquadrias e serviços técnicos especializados, além de responderem por um volume expressivo de empregos formais urbanos. Já a indústria alimentícia, voltada ao abastecimento da população e à transformação de produtos agropecuários regionais, conecta campo e cidade e pode incorporar crescente conteúdo local da bioeconomia — frutas, pescado, óleos e grãos regionais. Da mesma forma, os setores de embalagens, gráfica e editorial agregam valor, identidade e

rastreabilidade às cadeias produtivas, inclusive às bioindústrias. Por sua vez, a reciclagem e o reaproveitamento de resíduos articulam o PIM, as cadeias urbanas e o interior em uma lógica de economia circular.

A indústria naval fluvial constitui um caso particular dentro dessa classificação. Ela é, ao mesmo tempo, uma indústria estruturante urbana — que envolve engenharia, estaleiros e a cadeia metalmeccânica — e uma infraestrutura crítica de integração territorial, responsável pelo transporte de cargas e passageiros nos rios amazônicos e com potencial para fornecer embarcações, partes e peças ao mercado nacional e internacional.

Diante de eventos climáticos extremos e de gargalos logísticos crescentes, a capacidade local de projetar, construir, adaptar e manter embarcações adequadas às condições amazônicas torna-se um ativo estratégico do Estado. Do ponto de vista da política pública, seria desejável que essa indústria se desenvolvesse em *clusters* no interior, fortalecendo a interiorização produtiva. Contudo, para o empreendedor privado, a lógica de benefícios do PIM tende a ser mais atrativa.

Isso ocorre porque, embora uma indústria instalada fora da área legal da Zona Franca esteja isenta dos tributos criados pela Reforma Tributária ao vender para empresas localizadas no estado, ela depende de componentes críticos importados. Esses insumos, quando destinados ao PIM, ingressam sem incidência tributária; entretanto, quando direcionados ao interior, passam a sofrer a incidência de IPI, o que reduz a competitividade da produção realizada fora da ZFM.

O setor de Produtos Florestais Madeireiros (PFM) e Não Madeireiros (PFNM) também desempenha papel central na economia do interior, uma vez que o estado abriga a maior extensão contínua de floresta tropical do planeta, com 142,9 milhões de hectares de cobertura florestal. Embora essa imensidão corresponda a mais de 90% do território do Amazonas, os resultados econômicos do segmento florestal, especialmente em termos de faturamento, ainda são pouco expressivos.

O setor integra a divisão de indústrias de transformação, na qual o Brasil manteve relações comerciais com 53 países entre 2022 e 2024, com saldo positivo de US\$ 55,8 milhões em exportações. Para transformar esse potencial em maior agregação de valor e fortalecer a industrialização baseada em recursos florestais é necessário combater a exploração ilegal de produtos do segmento, estruturar o manejo e ampliar as concessões florestais, incorporar tecnologia e sistemas de rastreabilidade da produção, além de ofertar linhas de financiamento e capacitação compatíveis com as especificidades de cada sub-região do estado.





Um conjunto de ações são necessárias para consolidar essas indústrias estruturantes na retomada da dinâmica econômica do Amazonas, em complemento ao PIM, integrando o interior na cadeia de valor e de produção. Os programas serão detalhados no Plano de Ação, com indicação de prazos para a implementação e os respectivos responsáveis.

- **Programa Indústria Naval e Logística Fluvial do Amazonas:** consolidação de uma plataforma industrial naval e de serviços logísticos fluviais capazes de sustentar a integração territorial do Estado, aumentar a segurança e eficiência do transporte fluvial e apoiar o escoamento da produção industrial e da bioeconomia.
- **Programa de Construção e Retrofit Verde:** alinhamento da indústria da construção civil e dos segmentos correlatos à agenda de baixo carbono e à resiliência climática.
- **Programa Cidade Amazônica Sustentável:** estruturação de um fluxo contínuo e previsível de investimentos em construção civil, habitação, saneamento e infraestrutura urbana, transformando a demanda pública e privada em plataforma de desenvolvimento industrial, geração de emprego e ampliação da base de consumo local.
- **Programa Economia Circular Urbana:** transformação de Manaus e dos principais centros urbanos em plataformas de economia circular, articulando indústrias de materiais, embalagens, gráfica/editorial e reciclagem, com redução de resíduos, geração de emprego e ampliação da base tributária associada a novas cadeias produtivas.
- **Programa Serviços Industriais e Metalmeccânicos da Amazônia:** fortalecimento de um complexo regional de serviços industriais e metalmeccânicos (manutenção, montagem, automação, caldeiraria e retrofit) capaz de atender ao PIM, à infraestrutura estadual e aos polos produtivos do interior, reduzindo dependência de fornecedores externos e gerando empregos qualificados.

► Concluindo o diagnóstico

Para o sucesso da implementação dos programas, é estratégico, preliminarmente, estabelecer estruturas e produtos de governança como suporte, organizando a execução da agenda. Recomenda-se a criação do Comitê de Implementação da Agenda de Desenvolvimento Industrial Sustentável, uma instância político-técnica cujas competências serão detalhadas no Plano de Ação. A formulação e definição das prioridades resultantes desse comitê deve resultar nos seguintes produtos:



Fonte: elaborado pelos autores.

O desafio de uma nova gestão para o estado do Amazonas reside na capacidade de formular políticas que superem a lógica restrita do benefício fiscal. Trata-se de repensar o papel do Estado, superando o modelo mental e conceitual adotado ao longo dos últimos anos, que o reduziu à condição de mero concedente e gestor de incentivos fiscais. Esse reposicionamento é válido para o conjunto de indústrias identificadas nos Vetores 1, 2 e 3.

Nesse sentido, torna-se fundamental aprofundar um exercício de formulação de políticas que incorpore o Estado também como planejador, regulador, comprador, indutor e organizador de mercados:

- **Como planejador urbano e territorial**, articular planos diretores, códigos de obras, normas de uso e ocupação do solo e políticas de habitação, saneamento e mobilidade em uma carteira previsível de investimentos, capaz de oferecer horizonte e segurança à indústria da construção, da infraestrutura e da metalmeccânica.
- **Como grande comprador**, por meio de obras públicas, habitação popular, aquisição de equipamentos de saúde e educação, embarcações e serviços de manutenção, capaz de ancorar demanda e estabelecer padrões mínimos de qualidade, conteúdo local, eficiência energética e baixo carbono.
- **Como indutor financeiro**, ao organizar e alinhar fundos estaduais, crédito de desenvolvimento, garantias e instrumentos de *blended finance* para viabilizar projetos estruturantes nas indústrias urbanas e de infraestrutura.
- **Como articulador regulatório**, simplificando o licenciamento dentro dos limites legais, padronizando procedimentos, reduzindo incertezas e estimulando inovação, inclusive por meio de compras públicas de inovação.
- **Como organizador de governança setorial**, ao criar fóruns permanentes e arranjos de cooperação entre governo, municípios, instituições de CT&I e setor privado, estruturados de acordo com as especificidades de cada cadeia produtiva.

É importante destacar que a Zona Franca é, antes de tudo, um recorte fiscal de base territorial, não um “tipo único” de indústria. Dentro do polígono convivem atividades típicas dos três vetores descritos anteriormente, beneficiadas ou não pelo regime de incentivos. Mas fora do polígono, no interior do estado, essas mesmas lógicas produtivas podem existir, seja operando pela regra restrita do regime geral de IBS/CBS, seja beneficiadas pela isenção desses tributos quando a produção for destinada à própria Zona Franca.

Adicionalmente, essas atividades podem e devem ser objeto de outros instrumentos da política estadual, como fundos, crédito, compras públicas e incentivos específicos. A estratégia de desenvolvimento industrial do Amazonas, portanto, não se limita mais à defesa da indústria incentivada no perímetro da Zona Franca, exigindo a articulação de um projeto consistente para cada um dos três vetores. Ao mesmo tempo, reconhece-se que, em um sistema tributário baseado no destino, a expansão do emprego e da renda em indústrias de base territorial mais difusa — especialmente no interior e em setores como construção civil, alimentos e serviços industriais associados — será decisiva para sustentar a arrecadação própria do estado e dos municípios.

Objetivo: geral e específicos

Objetivo Geral

- Ampliar e diversificar os subsetores da indústria de transformação do Estado do Amazonas.

Objetivos Específicos

- Ampliar e diversificar os subsetores da indústria de transformação da Zona Franca de Manaus;
- Ampliar e diversificar os subsetores indústria de insumos da biodiversidade;
- Ampliar e diversificar os produtos da indústria naval, construção civil e madeireira e não madeireira (PFNM e PFM);
- Transformar o PIM em plataforma de Indústria 4.0 e de baixa intensidade de carbono;
- Reduzir a dependência exclusiva do mercado interno nacional.



Análise sob vários ângulos

A análise **PESTEL** a seguir lança luz sobre os fatores macroambientais que moldam os rumos da indústria amazonense, articulando modernização do PIM, bioeconomia, industrialização no interior, reforma tributária e cadeias estruturantes.

Dimensão Política (P)

- A Reforma Tributária altera profundamente o sistema de arrecadação, com mudança para o princípio do destino, impactando diretamente a ZFM e a arrecadação do Amazonas.
- Garantia constitucional da ZFM permanece, mas exige políticas complementares, governança robusta e novos instrumentos, além do benefício fiscal.
- Riscos políticos relacionados à previsibilidade do PPB, à necessidade de pleitear assento do Governo do Amazonas e do município de Manaus no GT-PPB.
- Forte dependência de decisões federais (PPB, incentivos, fundos).
- Necessidade de comitês de governança, modernização normativa e articulação institucional.

Dimensão Econômica (E)

- A indústria representa 40,1% da economia do Amazonas, liderada pela indústria de transformação (32,6%).
- Forte concentração em poucas NCMs e segmentos, como bens de informática, eletroeletrônicos e duas rodas.
- Mudança tributária desloca relevância da produção incentivada para a geração de consumo.
- O “vazio produtivo” no interior do estado compromete a capacidade futura de arrecadação.
- Oportunidades econômicas para agregação de valor por meio da bioeconomia (IFAVs, fitofármacos, fitoterápicos e novos mercados globais).
- Nova dinâmica do comércio internacional, necessidade de exportações e novos mercados (Programa Exporta PIM).

Dimensão Sociocultural (S)

- Interiorização produtiva é fundamental para reduzir desigualdades territoriais.
- Comunidades extrativistas precisam ser capacitadas, organizadas e protegidas contra a exploração ilegal.
- Necessidade de formação técnica, qualificação e integração com CT&I.
- Pressão por empregos qualificados nas novas cadeias (Indústria 4.0 e bioindústria).

Dimensão Tecnológica (T)

- Indústria global avança para IA, automação, robótica colaborativa, digital twins, economia circular e manufatura digital.
- PIM precisa se transformar em plataforma de Indústria 4.0 e baixo carbono.
- Lacuna tecnológica nas empresas do interior e setores estruturantes.
- Oportunidade para microeletrônica, dispositivos inteligentes, medicina avançada, veículos elétricos, baterias e sensores.

Dimensão Ecológica (E)

- Amazonas no centro da agenda global de clima, floresta e biodiversidade.
- Produtos florestais madeireiros e não madeireiros possuem grande potencial, mas ainda com baixa agregação de valor.
- Necessidade de rastreabilidade, certificação e PSA.
- Riscos ambientais: desmatamento, exploração ilegal, eventos climáticos extremos e pressões internacionais.

Dimensão Legal (L)

- Normas estruturantes da ZFM: Decreto-Lei 288/1967, Lei 8.387/1991, EC 132/2023, LC 214/2025.
- PPB é o principal instrumento regulatório da industrialização incentivada, mas precisa de previsibilidade para dar segurança ao investidor.
- Acesso ao patrimônio genético e repartição de benefícios constituem barreiras regulatórias.
- Riscos regulatórios por morosidade, insegurança jurídica e ineficiência administrativa





Além da análise **PESTEL**, que examina os fatores macroambientais que incidem sobre o desenvolvimento industrial e territorial do Amazonas, faz-se necessária a análise **SWOT**, responsável por sintetizar forças, fragilidades, oportunidades e ameaças. Juntas, essas abordagens consideram o legado da Zona Franca de Manaus e as transformações em curso na economia global, na política tributária nacional e nas dinâmicas tecnológicas e ambientais, orientando decisões de política pública, investimentos produtivos e estratégias de diversificação e interiorização do desenvolvimento no Estado.

Forças (*Strengths*)

- Zona Franca de Manaus consolidada e com salvaguardas constitucionais.
- A indústria amazonense possui maior participação do país no VAB da indústria de transformação.
- Ecossistema industrial maduro (eletroeletrônico, informática, duas rodas e químico).
- Mão de obra qualificada e infraestrutura industrial instalada.
- Potencial único de biodiversidade para bioindústria, IFAVs, fitofármacos e fitoterápicos.
- Centros de pesquisa e conhecimento tradicional acumulado.
- Governança fiscal e regulatória reconhecida no modelo ZFM.
- Sinergia entre inovação tecnológica global e capacidades produtivas do PIM.

Fraquezas (*Weaknesses*)

- Forte concentração produtiva em poucos setores e NCMs.
- Baixa interiorização produtiva e dependência de Manaus.
- Falta de adensamento de cadeias e pequena interação com o interior.
- Dependência do benefício fiscal como principal instrumento de política industrial.
- Gargalos logísticos fluviais, ausência de hidrovias reguladas e infraestrutura limitada.
- Morosidade regulatória (PPB, patrimônio genético, repartição de benefícios).
- Baixa adoção de tecnologias da Indústria 4.0.
- Cadeias extrativistas frágeis e vulneráveis socialmente.

Oportunidades (*Opportunities*)

- Transição global para a economia de baixo carbono e produtos rastreáveis.
- Reforma Tributária cria novos fundos e instrumentos financeiros regionais.
- Nova fronteira industrial baseada em bioativos, fitofármacos e cosméticos naturais.
- Expansão da demanda global por sustentabilidade, saúde e rastreabilidade.
- Modernização tecnológica do PIM com automação, IA, IoT, robótica e digital twins.
- Crescimento de mercados internacionais para produtos eletrônicos e digitais.
- Exportações estratégicas (Programa Exporta PIM).
- Expansão de PFNM e PFM com rastreabilidade e manejo sustentável.
- Desenvolvimento de polos industriais no interior (agroindústria, bioeconomia e naval).

Ameaças (*Threats*)

- Perda de competitividade do modelo ZFM no médio e longo prazo se não houver diversificação e modernização.
- Risco político de mudanças futuras em incentivos.
- PPB como mecanismo de barreira a entrada de investidores para novos produtos.
- Pressões ambientais internacionais relacionadas ao desmatamento.
- Dependência de cadeias globais vulneráveis (microeletrônica, logística, insumos).
- Aceleração da obsolescência tecnológica, exigindo investimentos contínuos.
- Exploração ilegal de madeira e produtos não madeireiros.
- Eventos climáticos extremos que afetam logística fluvial e produção.
- Competição de outros polos industriais nacionais e estrangeiros.

Estratégia de enfrentamento

Os objetivos elencados só serão alcançados com o aproveitamento das forças, a mitigação das fraquezas, a exploração de oportunidades e a redução dos riscos, variáveis perfeitamente identificadas na Matriz **PESTEL X SWOT**.

Aproveitamento das Forças:

O Amazonas dispõe de um conjunto robusto de vantagens competitivas que devem ser intensamente exploradas para impulsionar a ampliação e diversificação da indústria de transformação.

A primeira força estruturante é a Zona Franca de Manaus, um modelo consolidado, com governança fiscal reconhecida e capacidade comprovada de geração de valor, responsável pela maior participação relativa da indústria de transformação entre todos os estados do Brasil. A elevada especialização produtiva em eletroeletrônicos, bens de informática, duas rodas e químicos fornece um ecossistema industrial estruturado, com cadeias consolidadas, mão de obra qualificada e infraestrutura adaptada.

A segunda força reside na riqueza da biodiversidade amazônica, que constitui a maior fronteira de inovação bioindustrial do país. O estado dispõe de centros de pesquisa, acúmulo de conhecimento tradicional, recursos genéticos de alto valor agregado e mercados globais altamente demandantes por produtos naturais, sustentáveis e rastreáveis. Essa força pode posicionar o Amazonas como líder nacional em produção de fitofármacos, fitoterápicos, fitocosméticos e IFAVs, alinhando competitividade industrial e agregação de valor à conservação ambiental.

Além disso, as novas regras trazidas pela Reforma Tributária podemos elencar como uma terceira força, com manutenção dos incentivos da ZFM e ampliação de instrumentos financeiros, fortalecem o ambiente de negócios e garantem base jurídica sólida para investimentos de longo prazo. Essa arquitetura institucional, combinada com a expertise operacional das empresas instaladas, constitui um ativo essencial para acelerar novas agendas industriais e tecnológicas.

Mitigação das Fraquezas:

Embora o Amazonas apresente um núcleo industrial de alta relevância, persistem fragilidades que comprometem a expansão sustentável do setor. A primeira delas é a alta concentração produtiva em poucas NCMs e segmentos, reduzindo a resiliência da economia frente a crises externas, mudanças tecnológicas ou variações de mercado. Para mitigar essa vulnerabilidade, a estratégia prioriza a diversificação produtiva na indústria de transformação tradicional e na bioeconomia, ampliando a gama de produtos, estimulando inovação incremental e incorporando novos atores produtivos – especialmente empresas de base tecnológica e bioindústrias.

A baixa interiorização da atividade industrial, concentrada fortemente em Manaus, podemos elencar como uma segunda fraqueza, pois a falta de encadeamento econômico nos municípios reduz geração de renda e limita a competitividade das cadeias produtivas baseadas na biodiversidade. A mitigação exige investimentos em qualificação, infraestrutura logística regulada, estruturação de cadeias extrativistas e mecanismos de financiamento territorializados.

O ambiente regulatório, especialmente no que se refere ao acesso ao patrimônio genético, repartição de benefícios e normas da ZFM, representa uma terceira fraqueza. Por isso, nossa proposta inclui revisões normativas, melhoria no fluxo do PPB com participação decisória do estado do Amazonas, integração entre Suframa–MCTI–MDIC e diretrizes específicas para permitir o uso competitivo de matéria-prima regional.

Por fim, o ambiente tecnológico industrial ainda apresenta descompasso em relação às demandas da Indústria 4.0, exigindo modernização, digitalização e maior investimento em automação. Para mitigar essa fraqueza, o Plano Estratégico de Desenvolvimento reforça instrumentos de incentivo para inovação, PD&I e transferência tecnológica.

Explorar Oportunidades:

O contexto econômico e regulatório atual oferece oportunidades únicas para a reconfiguração estratégica da indústria amazonense. A primeira e mais evidente é a transição global para economias sustentáveis, que amplia mercados para produtos naturais, rastreáveis,

de origem florestal e de baixo impacto ambiental. Com isso, abre-se caminho para transformar o Amazonas em um hub nacional de bioindústria, ancorado em cadeias de IFAVs, fitoterápicos, bioativos e insumos derivados da sociobiodiversidade.

A segunda oportunidade decorre de mudanças tecnológicas que intensificam a demanda por componentes eletrônicos, hardware, dispositivos inteligentes, equipamentos de climatização, baterias e produtos de alto valor agregado — todos alinhados à expertise do Polo Industrial de Manaus. A convergência digital reforça a competitividade dos segmentos de bens de informática e eletrônicos, criando espaço para atração de novas plantas e modernização produtiva.

A Reforma Tributária também cria fundos regionais e instrumentos financeiros inéditos, voltados para diversificação e desenvolvimento sustentável. Esses mecanismos representam oportunidade para financiar cadeias bioindustriais, melhorar infraestrutura logística, apoiar inovação e consolidar novos arranjos produtivos. Por fim, a agenda nacional de infraestrutura, as concessões florestais e portuárias e a futura operação de hidrovias reguladas ampliam a competitividade logística e reduzem custos para cadeias industriais interiorizadas.



Redução de Riscos:

A sustentabilidade da estratégia industrial exige gestão ativa dos riscos estruturais que cercam o Amazonas. primeiro conjunto de riscos é de natureza político-institucional e está associado à estabilidade dos incentivos da ZFM, à governança federativa e à previsibilidade regulatória. A mitigação passa pelo fortalecimento do marco legal, pela ampliação da participação do Governo do Estado do Amazonas na formulação dos PPB e pelo alinhamento entre o planejamento estadual e a política federal de produção no PIM, com reforço à transparência e à institucionalização dos fluxos de decisão.

Há também riscos econômicos, como a oscilação de mercados internacionais, dependência de poucos segmentos industriais e vulnerabilidade logística. A resposta a esses riscos passa pela diversificação produtiva, incentivo à inovação, interiorização e estruturação de cadeias bioindustriais que reduzem dependência de insumos externos.

Os riscos socioculturais incluem fragilidade das comunidades extrativistas, baixa capacitação técnica e assimetria de oportunidades no interior. Para reduzi-los, o Plano Estratégico de Desenvolvimento prevê programas de capacitação, inclusão produtiva, organização comunitária e rastreabilidade para garantir segurança jurídica e repartição de benefícios.

No campo tecnológico, a rápida evolução das tecnologias digitais pode tornar modelos produtivos obsoletos. A mitigação exige investimentos contínuos em PD&I, desenvolvimento de capacidades locais e adoção de tecnologias de automação, digitalização e economia circular.

Os riscos ambientais e ecológicos, relacionados ao desmatamento, pressão internacional, perda de biodiversidade e eventos climáticos, devem ser reduzidos com políticas de uso sustentável, rastreabilidade, PSA, bioeconomia estruturada e valorização da floresta em pé.

Por fim, riscos legais e regulatórios incluem morosidade em PPBs, regras restritivas para patrimônio genético, insegurança jurídica e barreiras alfandegárias. A resposta proposta inclui reformas normativas, modernização de fluxos administrativos e integração entre órgãos federais e estaduais.

Plano de Ação

Antes de adentrarmos no detalhamento do Plano de Ação é importante construir uma estratégia de monitoramento das ações por meio da constituição de um grupo técnico-estratégico, com os seguintes órgãos institucionais: SEDECTI e Casa Civil (Governo do Estado) e Suframa (Governo Federal), cujo objetivo é a atuação coordenada e preventiva, com apresentação de resultados no 1º Semestre de 2027, conforme detalhamento.

► Ampliar e diversificar os subsetores da indústria de transformação da ZFM

Ação 1: Criar o Comitê de Implementação da Agenda de Desenvolvimento Industrial Sustentável

Uma instância político-técnica responsável por definir prioridades anuais e plurianuais; articular Governo do Estado, Suframa, municípios, setor privado, instituições de CT&I e sociedade civil; acompanhar a execução dos programas estratégicos e dos instrumentos de implementação; e revisar metas, indicadores e projetos em função dos resultados e da evolução do contexto econômico, fiscal e climático. A formulação e definição das prioridades deve resultar nos seguintes produtos:

Produto 1 - Relatório de Diagnóstico Integrado (socioeconômico e de riscos): documento de referência que consolide dados sobre estrutura produtiva, mercado de trabalho, vulnerabilidade social, riscos fiscais associados à Reforma Tributária e riscos climáticos relevantes, servindo como linha de base para definição de metas, indicadores e prioridades.

Produto 2 - Matriz de Impactos da Reforma Tributária: ferramenta para simular cenários de arrecadação por setor, vetor produtivo e território, identificando segmentos e regiões mais expostos à transição e orientando o uso de instrumentos não tributários (crédito, garantias, CT&I, infraestrutura, compras públicas) para mitigar impactos e potencializar oportunidades.

Produto 3 - Plano de Transição Econômico-Territorial: plano que traduza vetores e programas em: cronograma de implementação por horizonte temporal (curto, médio e longo prazos); recorte regional (polos prioritários e corredores logísticos); responsabilidades institucionais (órgãos líderes e parceiros); metas intermediárias e mecanismos de articulação com políticas sociais, ambientais e de infraestrutura.

Produto 4 - Portfólio de projetos estruturantes com modelos de financiamento: carteira priorizada de projetos alinhados à agenda, incluindo: iniciativas em cadeias produtivas estratégicas, infraestrutura, CT&I, qualificação profissional e serviços ambientais; modelagens de financiamento (recursos próprios, fundos constitucionais, crédito de desenvolvimento, cooperação internacional, mercados de carbono, parcerias público-privadas e *blended finance*); indicadores de desempenho e mecanismos de monitoramento e avaliação periódica.

Produto 5 – Construção do Plano de Atração de investimentos para o Amazonas, que deve considerar a atualização do portfólio industrial por meio da identificação de novos produtos e segmentos (mapear produtos obsoletos e propor substituto) e propor novos PPBs; modernizar o PPB, revisando normas (inclusive a Portaria 56/2024), fluxos e prazos; proposta de realização de *roadshows* e missões internacionais; reduzir concentração produtiva, estimulando a instalação de novas plantas industriais.

Prazo para Implementação: Junho/2027

Responsáveis: Casa Civil, SEFAZ e SEDECT



Ação 2: Criar o Programa Economia Circular Urbana

Transformar Manaus e os principais centros urbanos em plataformas de economia circular, articulando indústrias de materiais, embalagens, gráfica/editorial e reciclagem, com redução de resíduos, geração de emprego e ampliação da base tributária associada a novas cadeias produtivas. Para tanto, as linhas de ação abaixo devem ser operacionalizadas:

- Implantação de polos de reciclagem e reaproveitamento de resíduos urbanos e industriais (incluindo resíduos do PIM), com infraestrutura compartilhada, acesso a crédito e suporte tecnológico;
- Estabelecimento de um marco estadual de logística reversa, em alinhamento com a legislação federal, organizando responsabilidades de fabricantes, comerciantes e poder público em cadeias como embalagens, eletroeletrônicos, pneus e óleos;
- Adoção de compras públicas verdes (materiais com conteúdo reciclado, papéis certificados, mobiliário e insumos reciclados) para dar escala às cadeias de reaproveitamento;
- Apoio à inovação em design de embalagens sustentáveis, rastreabilidade e certificação de materiais e processos, em articulação com universidades e centros tecnológicos.

É papel do Estado definir e aplicar o marco regulatório de logística reversa, articular compras públicas verdes, organizar a implantação dos polos de reciclagem e direcionar instrumentos financeiros para viabilizar investimentos em economia circular.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT e IPAAM

Ação 3: Criar o Programa serviços industriais e metalmecânicos da Amazônia

Fortalecer um complexo regional de serviços industriais e metalmecânicos (manutenção, montagem, automação, caldeiraria e retrofit) capaz de atender ao PIM, à infraestrutura estadual e aos polos produtivos do interior, reduzindo dependência de fornecedores externos e gerando empregos qualificados. As principais linhas de ação são:

- Levantamento de gargalos críticos de serviços industriais em PIM, infraestrutura de transporte, energia, saneamento, equipamentos públicos e polos regionais, com definição de prioridades de desenvolvimento local;
- Inserção de cláusulas de conteúdo local em serviços industriais nos contratos de obras, concessões e PPPs do Estado, quando juridicamente possível, incentivando a formação de empresas regionais competitivas;
- Programas de qualificação técnica e certificação profissional em parceria com CETAM, UEA, UFAM e Sistema S, alinhados à demanda efetiva de manutenção e serviços industriais;

- Linhas de crédito e garantias para modernização de oficinas e empresas metalme-cânicas, incluindo digitalização de processos, segurança do trabalho e certificações de qualidade;
- Estímulo à formação de redes empresariais e consórcios de serviços, aptos a disputar contratos de maior porte e a atender de forma integrada demandas do PIM, do interior e de grandes projetos de infraestrutura.

É papel do Estado utilizar sua capacidade de contratação e regulação para organizar demanda estruturada por serviços industriais, articular a formação profissional e facilitar o acesso a crédito e tecnologia para empresas regionais do setor.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT, CETAM, UEA e UFAM e Sistema S (os dois últimos como convidados)

Ação 4: Criar o Programa de Diversificação Setorial do PIM

A ZFM permanece como âncora fiscal, mas a diferenciação entre atividades e segmentos tende a ocorrer principalmente por meio desses instrumentos não tributários, de forma a atrair e consolidar novos segmentos industriais, em especial os de química fina e fármacos de base biológica; fitocosméticos e ingredientes naturais derivados da biodiversidade; equipamentos e componentes para energias renováveis e serviços ambientais.

Em um cenário em que o Estado não dispõe mais de ampla governança sobre incentivos fiscais de consumo, o diferencial competitivo para esses segmentos seria construído por prioridade no acesso a crédito e garantias públicas; apoio estruturado em PD&I, em articulação com universidades e centros tecnológicos; infraestrutura compartilhada (laboratórios, plantas-piloto, distritos especializados); agilidade regulatória e de licenciamento, dentro dos limites legais; e promoção comercial ativa em mercados nacionais e internacionais.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT, SEFAZ e Suframa e Sistema S (os dois últimos como convidados)



► Ampliar e diversificar os subsetores da indústria de insumos da biodiversidade

Ação 1: Criar o Programa Rede de Polos Industriais Regionais

Implantação de uma rede de polos produtivos no interior, cada um baseado em combinações de vocações locais, tais como a cadeia do pescado e proteína aquática; fruticultura e agroindústria de alimentos; produtos florestais madeireiros e não madeireiros (fitofármacos, fitoterápicos, fitocosméticos, dermocosméticos, alimentos funcionais etc.); turismo de base comunitária e serviços ambientais; indústria naval regional e serviços industriais associados.

Cada polo deve dispor de infraestrutura básica (energia estável, conectividade, acesso logístico, espaços industriais); mecanismos de apoio ao crédito e à formalização de empreendimentos; e uma instância de governança local articulada à coordenação estadual, integrando prefeituras, setor privado, organizações comunitárias e instituições de ensino e pesquisa. Obviamente, que tudo isto deve ser precedido pela definição e escolha dos polos, por critérios técnicos de impacto econômico e social.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT e IDAM

Ação 2: Criar o Programa de Requalificação do Trabalho Extrativista

Requalificar e reposicionar o extrativista e o agricultor familiar como atores centrais da bioeconomia amazônica, mediante o fortalecimento de cooperativas, associações e empreendimentos comunitários; linhas de crédito e garantias específicas para equipamentos, logística, pequenas unidades de beneficiamento e capital de giro; programas de qualificação em manejo sustentável, segurança do trabalho, qualidade, rastreabilidade, logística e gestão; e instrumentos econômicos não tributários que reduzam a vulnerabilidade de renda, como contratos de compra com regras claras, mecanismos de preço de referência para produtos florestais e agroextrativistas e esquemas de repartição de benefícios ao longo da cadeia.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT e IDAM

Ação 3: Criar o Programa Bioindústrias Amazônicas

Apoiar a implantação e modernização de unidades de beneficiamento de produtos da floresta e da agroindústria regional (castanha, frutas, óleos, essências, resinas, nutracêuticos, fitocosméticos, fármacos naturais), por meio de apoio a investimentos produtivos via crédito, garantias, fundos de capital semente e instrumentos de coinvestimento; suporte

técnico para implantação de padrões mínimos de qualidade, rastreabilidade, sustentabilidade e design de produtos; assistência na obtenção de certificações (orgânicas, de comércio justo, indicações geográficas etc.); e articulação com compras públicas (alimentação escolar, saúde, assistência social) e com cadeias de exportação quando pertinente.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT, IDAM, AFEAM, ADS

Ação 4: Criar o Programa Floresta como Infraestrutura de Desenvolvimento

Valorizar economicamente os serviços ecossistêmicos da floresta em pé, por meio de identificação das áreas degradadas para uso intensivo e direcionado de atividades; identificação de áreas prioritárias para carbono, água e biodiversidade; desenvolvimento de projetos-piloto de créditos de carbono de base jurisdicional, pagamentos por serviços ambientais e outros mecanismos de valoração; estruturação de arranjos institucionais que permitam canalizar parte dessas receitas para investimentos em bioindústrias, infraestrutura social e produtiva e políticas de inclusão nas comunidades envolvidas; e apoio técnico, jurídico e de governança para que comunidades locais participem de maneira qualificada desses mecanismos.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT, SECT, IPAAM, IDAM, AFEAM, ADS

Ação 5: Criar o Fundo de Encadeamento Produtivo PIM-Interior

Incremento do instrumento financeiro e técnico disponível (FTI – AFEAM) voltado a aumentar os encadeamentos entre o PIM e fornecedores localizados no interior do Estado, por meio de linhas de crédito, garantias e assistência técnica para empresas do interior que possam substituir insumos e serviços hoje adquiridos de outras regiões; apoio à certificação, melhoria de processos, logística e gestão de qualidade; metas progressivas de aumento da participação de fornecedores do interior nas compras do PIM, monitoradas e reportadas de forma transparente; e articulação com bancos públicos, fundos constitucionais e agências de fomento para alavancar recursos. Uso articulado com Governo Federal dos recursos do Fundo de Diversificação, com foco nos projetos do portfólio de projetos estruturantes.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT, AFEAM e ADS



► Ampliar e diversificar os produtos da indústria naval, construção civil e madeireira e não madeireira (PFNM e PFM)

Ação 1: Identificar as Áreas propícias à Exploração Madeireira e não Madeireira, Inclusive com Aproveitamento das Áreas Degradadas

Criação de Grupo de trabalho que, considerando o ZEE, defina as áreas estratégicas para a exploração madeireira e não madeireira. O grupo de trabalho também deverá construir: Plano de combate à exploração ilegal madeireira e de produtos não madeireiros; Indicar metas para a ampliação do Programa de Concessão Florestal até o ano de 2030; propor estratégias de fortalecimento de comunidades tradicionais envolvidas na exploração madeireira e não madeireira; propor a Agenda Amazonas Forte de Novo para o setor florestal madeireiro e não madeireiro, de forma a promover seus produtos em Âmbito Nacional e Internacional, visando a atração de investidores.

Prazo para Implementação: Junho/2027, com trabalhos contínuos até o ano de 2030.

Responsáveis: Grupo de Trabalho Coordenado pela Casa Civil, composto por: SECTI, SEMA, SSP, IDAM, SEDECT e ADS.

Ação 2: Criar o Programa Indústria Naval e Logística Fluvial do Amazonas

Consolidar uma plataforma industrial naval e de serviços logísticos fluviais capaz de sustentar a integração territorial do Estado, aumentar a segurança e eficiência do transporte fluvial e apoiar o escoamento da produção industrial e da bioeconomia, a partir de:

- Elaboração de um Plano de Renovação e Adaptação da Frota Fluvial, com foco em embarcações de carga, passageiros, transporte escolar, saúde e serviços públicos;
- Apoio à modernização e expansão de estaleiros e oficinas metalmecânicas, com acesso a crédito, garantias, assistência técnica e inovação em projeto e motorização;
- Utilização de encomendas públicas (embarcações para saúde, educação, segurança e logística regional) como projetos-âncora para gerar escala e previsibilidade de demanda;
- Definição de padrões técnicos (segurança, emissões, acessibilidade, conforto) em articulação com órgãos federais, fortalecendo a competitividade da indústria naval local em mercados nacional e externo; e
- Integração da política naval com a Rede de Polos Industriais Regionais, garantindo logística fluvial adequada às cadeias da bioeconomia e da agroindústria.

É papel do Estado planejar a rede logística fluvial, usar seu poder de compra para puxar a renovação da frota, apoiar o financiamento e coordenar a governança entre órgãos reguladores, municípios, operadores e estaleiros.

Prazo para Implementação: Estudos e planejamento durante o ano de 2027, com lançamento em janeiro/2028.

Responsáveis: SEDECTI, Seinfra, SNPH e AFEAM. Como convidados, sugerimos a Marinha do Brasil e a Sociedade civil organizada reunida no cluster naval.

Ação 3: Criar o Programa de Construção e *Retrofit Verde*

Aproximar a indústria da construção civil e segmentos correlatos da agenda de baixo carbono e resiliência climática, por meio de apoio técnico e financeiro à adoção de materiais de menor impacto, soluções de eficiência energética e sistemas construtivos adaptados à realidade amazônica; projetos-piloto em edificações públicas, distritos industriais e polos regionais, com monitoramento de desempenho; e estímulo à cadeia local de materiais e tecnologias construtivas alinhadas à bioeconomia e à infraestrutura sustentável, usando instrumentos como compras públicas, crédito direcionado e certificações.

Prazo para Implementação: Estudos e planejamento durante o ano de 2027, com Lançamento em janeiro/2028.

Responsáveis: Seinfra.

Ação 4: Criar o Programa Cidade Amazônica Sustentável (construção civil, habitação e saneamento)

Estruturar um fluxo contínuo e previsível de investimentos em construção civil, habitação, saneamento e infraestrutura urbana, transformando a demanda pública e privada em plataforma de desenvolvimento industrial, geração de emprego e ampliação da base de consumo local. Para tanto é necessário a elaboração de uma Carteira Plurianual de Projetos Urbanos (habitação de interesse social, saneamento, equipamentos públicos, mobilidade), com metas de emprego, conteúdo local e eficiência ambiental. Também a revisão de códigos de obras e normas técnicas para incorporar soluções construtivas adequadas ao clima amazônico, eficiência energética, uso de materiais de menor impacto e tecnologias industrializadas;

Da mesma forma, é importante o uso de compras públicas como instrumento de política industrial, com critérios transparentes de conteúdo local em materiais e serviços, desempenho energético e padrões de qualidade; bem como a estruturação de modelos de financiamento combinados (orçamento estadual, fundos de desenvolvimento, crédito de longo prazo, PPPs) para grandes projetos urbanos prioritários.

É papel do Estado planejar e priorizar a carteira de investimentos urbanos, ajustar o marco regulatório, organizar os mecanismos de financiamento e atuar como comprador estável e qualificado da cadeia de construção e saneamento.

Prazo para Implementação: Estudos e planejamento durante o ano de 2027, com Lançamento em janeiro/2028.

Responsáveis: Seinfra.

► Transformar o PIM em plataforma de indústria 4.0 e de baixa intensidade de carbono

Ação 1: Criar o Programa PIM 4.0 e Indústria de Baixo Carbono

Transformar o PIM em plataforma de Indústria 4.0 e de baixa intensidade de carbono, por meio de diagnóstico de maturidade tecnológica, digital e ambiental das empresas; linhas de crédito direcionadas, garantias e apoio técnico para automação, digitalização, eficiência energética, reaproveitamento de resíduos e geração distribuída; projetos piloto de descarbonização em segmentos âncora, com metas de redução de emissões e ganhos de produtividade; e direcionamento de parcerias com instituições de CT&I para desenvolvimento e adoção de soluções tecnológicas aplicadas ao parque industrial.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT, UEA, CETAM e Suframa e Sistema S (como convidado)

► Reduzir a dependência exclusiva do mercado interno nacional

Ação 1: Criar o Programa Exporta PIM

Reduzir a dependência exclusiva do mercado interno nacional, por meio de unidade de inteligência comercial voltada a identificar mercados-alvo, barreiras regulatórias e oportunidades na América Latina, Caribe e outros destinos; apoio à certificação internacional, participação em feiras, missões empresariais e plataformas de comércio exterior; estímulo a consórcios de exportação e ao uso articulado de instrumentos federais de apoio à exportação; e integração logística com portos, plataformas intermodais e operadores especializados, maximizando o uso da infraestrutura existente.

Prazo para Implementação: Janeiro/2028

Responsáveis: SEDECT, ADS, Suframa e Sistema S (como convidado)





Gestão de riscos

A gestão de riscos na política industrial do Amazonas é elemento essencial para assegurar a sustentabilidade da Zona Franca de Manaus, a expansão da indústria de transformação e a consolidação da bioindústria baseada na biodiversidade. Diante da alta relevância econômica, da complexidade regulatória e das pressões socioambientais, torna-se fundamental identificar, classificar e mitigar os riscos que podem comprometer a execução do Plano Estratégico de Desenvolvimento.

Com base no que foi elaborado, os riscos são organizados segundo a matriz **PESTEL**, contemplando os seguintes eixos: Políticos, Econômicos, Socioculturais, Tecnológicos, Ecológicos e Legais.

► Riscos Políticos (P)

Dimensão PESTEL	Riscos Identificados	Medidas Mitigadoras no Plano de Ação
Política	Dependência elevada de decisões federais (PPB, incentivos, fundos)	- Comitê de Implementação da Agenda de Desenvolvimento Industrial Sustentável (Ação 1 – 10.7.1) - Modernização do PPB e revisão da Portaria 56/2024 (Produto 5) - Participação ativa em <i>roadshows</i> e articulação
	Riscos políticos quanto à previsibilidade do PPB	- Modernização do PPB (Produto 5) - Comitê de Implementação com Suframa (Ação 1 – 10.7.1)
	Ausência de assento do Amazonas e de Manaus no GT-PPB	- Comitê de Implementação com Suframa (Ação 1 – 10.7.1) - Plano de Atração de Investimentos com revisão normativa (Produto 5)
	Necessidade de governança mais robusta e modernização normativa	- Criação de instâncias de governança nos polos regionais (Ação 1 – 10.7.2) - Comitê de Implementação (Ação 1 – 10.7.1)
	Vulnerabilidade a mudanças futuras na política federal para a ZFM	- Diversificação setorial do PIM (Ação 4 – 10.7.1) - Expansão da bioeconomia e polos regionais (10.7.2)

► Riscos Econômicos (E)

Dimensão PESTEL	Riscos Identificados	Medidas Mitigadoras no Plano de Ação
Econômica	• Forte concentração produtiva em poucos setores e NCMs	• Programa de Diversificação Setorial do PIM (Ação 4 – 10.7.1) • Rede de Polos Industriais Regionais (Ação 1 – 10.7.2) • Bioindústrias Amazônicas (Ação 3 – 10.7.2)
	• Interior do estado como “vazio produtivo”, limitando arrecadação futura	• Rede de Polos Industriais Regionais (Ação 1 – 10.7.2) • Fundo de Encadeamento Produtivo PIM-Interior (Ação 5 – 10.7.2)
	• Mudança tributária deslocando relevância da produção para o consumo	• Plano de Transição Econômico-Territorial (Produto 3) • Matriz de Impactos da Reforma Tributária (Produto 2)
	• Dependência de mercados externos e necessidade de ampliar exportações	• Programa Exporta PIM (10.7.5) • Bioindústrias Amazônicas (Ação 3 – 10.7.2)
	• Vulnerabilidade a oscilações do comércio internacional	• Inteligência comercial e certificações (Programa Exporta PIM) • Diversificação produtiva (Ação 4 – 10.7.1)

► Riscos Socioculturais (S)

Dimensão PESTEL	Riscos Identificados	Medidas Mitigadoras no Plano de Ação
Sociocultural	• Desigualdades territoriais persistentes sem interiorização produtiva	• Rede de Polos Industriais Regionais (Ação 1 – 10.7.2) • Programa Cidade Amazônica Sustentável (Ação 4 – 10.7.3)
	• Fragilidade e vulnerabilidade social das comunidades extrativistas	• Programa de Requalificação do Trabalho Extrativista (Ação 2 – 10.7.2) • Programa Floresta como Infraestrutura (Ação 4 – 10.7.2)
	• Baixa qualificação técnica e necessidade de formação especializada	• Programas de qualificação técnica (Ação 3 – 10.7.1; Ação 2 – 10.7.2; Ação 3 – 10.7.3)
	• Pressão crescente por empregos qualificados que o mercado ainda não supre	• PIM 4.0 e Indústria de Baixo Carbono (10.7.4) • Serviços Industriais e Metalmeccânicos (Ação 3 – 10.7.1)

► Riscos Tecnológicos (T)

Dimensão PESTEL	Riscos Identificados	Medidas Mitigadoras no Plano de Ação
Tecnológica	• Lacuna tecnológica significativa no interior e em setores estruturantes	• Rede de Polos Industriais Regionais (Ação 1 – 10.7.2) • Bioindústrias Amazônicas (Ação 3 – 10.7.2)
	• Risco de obsolescência rápida devido à aceleração tecnológica global	• Programa PIM 4.0 (10.7.4) • Modernização de serviços industriais e metalmecânicos (Ação 3 – 10.7.1)
	• Baixa adoção de tecnologias da Indústria 4.0 no PIM e no interior	• PIM 4.0 e Indústria de Baixo Carbono (10.7.4)
	• Dependência de cadeias globais vulneráveis (microeletrônica, sensores, insumos)	• Diversificação Setorial do PIM (Ação 4 – 10.7.1) • Incentivo a novos segmentos tecnológicos (Produto 5 – Plano de Atração de Investimentos)

► Riscos Ecológicos/Ambientais (E)

Dimensão PESTEL	Riscos Identificados	Medidas Mitigadoras no Plano de Ação
Ecológica	• Desmatamento e exploração ilegal de madeira e PFNM	• Programa Floresta como Infraestrutura (Ação 4 – 10.7.2) • Plano de Combate à Exploração Ilegal (Ação 1 – 10.7.3)
	• Eventos climáticos extremos afetando logística fluvial e produção	• Programa Indústria Naval e Logística Fluvial (Ação 2 – 10.7.3) • Construção e Retrofit Verde (Ação 3 – 10.7.3)
	• Pressões internacionais sobre sustentabilidade e rastreabilidade	• Rastreabilidade e certificação (Bioindústrias Amazônicas – Ação 3 – 10.7.2) • PIM de Baixo Carbono (10.7.4)
	• Baixa agregação de valor aos produtos florestais, incentivando exploração predatória	• Bioindústrias Amazônicas (Ação 3 – 10.7.2) • Concessões Florestais e Manejo (Ação 1 – 10.7.3)



► Riscos Legais e Regulatórios

Dimensão PESTEL	Riscos Identificados	Medidas Mitigadoras no Plano de Ação
L – Legal	• Morosidade regulatória (PPB, patrimônio genético, repartição de benefícios)	• Modernização do PPB (Produto 5) • Comitê de Implementação (Ação 1 – 10.7.1)
	• Insegurança jurídica e ineficiência administrativa	• Revisão normativa e governança integrada (Ação 1 – 10.7.1) • Sistema de rastreabilidade e certificação (Ação 3 – 10.7.2)
	• Barreiras regulatórias para acesso ao patrimônio genético	• Revisão normativa e articulação federativa (Produto 5) • Bioindústrias Amazônicas (Ação 3 – 10.7.2)
	• Riscos de mudanças normativas que afetem a competitividade da ZFM	• Programa Exporta PIM (10.7.5) • Plano de Atração de Investimentos (Produto 5)

Em síntese, a leitura estruturada dos riscos deixa claro que a estratégia industrial do Amazonas — ancorada na expansão da indústria de transformação e no fortalecimento da bioindústria — só se sustenta com uma abordagem integrada. Estabilidade institucional, diversificação econômica, inclusão sociocultural, modernização tecnológica, sustentabilidade ambiental e segurança jurídica deixam de ser temas paralelos e passam a compor o núcleo da estratégia.

Ao antecipar riscos e acionar mecanismos de mitigação, o Estado ganha musculatura para afirmar seu protagonismo industrial, adensar cadeias produtivas e sustentar um modelo de desenvolvimento competitivo e alinhado às singularidades amazônicas.

► Como lidar com os riscos do futuro próximo

O curto e o médio prazo serão marcados por uma transformação tecnológica sem precedentes, impulsionada pela convergência entre inteligência artificial, biotecnologia, sustentabilidade e mudanças profundas nos padrões de consumo. Esse novo cenário abre espaço para uma geração inteiramente distinta de produtos e serviços, capazes de redefinir a forma de agregar valor e competir globalmente. No entanto, esse ambiente de inovação acelerada também expõe a Zona Franca de Manaus a riscos estratégicos: se o PPB permanecer lento, restritivo ou desalinhado às tecnologias emergentes, a ZFM pode perder a capacidade de diversificar sua produção e atrair indústrias de fronteira tecnológica, ficando presa a um portfólio de produtos maduros e vulneráveis à obsolescência.

A inovação, que antes era diferencial competitivo, torna-se agora condição de sobrevivência. A mudança no Sistema Tributário Nacional reforça essa urgência: com a Reforma

Tributária, a atratividade fiscal da ZFM permanece, mas a competição entre territórios se intensifica, e a capacidade de atrair novos investimentos dependerá cada vez mais de agilidade regulatória, ambiente tecnológico e infraestrutura disponível. Por isso, a construção de um Plano de Atração de Investimentos para novos produtos e empresas não é apenas desejável — é uma necessidade estratégica para evitar que o modelo perca relevância.

A criação de novos produtos deve estar alinhada às tecnologias que moldarão a próxima década: inteligência artificial embarcada em dispositivos, sustentabilidade e economia circular, saúde de alta tecnologia, biotecnologia, energia limpa e conectividade avançada. Para isso, é indispensável integrar a política pública da Zona Franca com uma política estadual consistente de pesquisa, desenvolvimento e inovação. Sem essa integração, o risco é claro: a ZFM pode continuar produzindo bens tradicionais enquanto o mundo avança para produtos intensivos em conhecimento, reduzindo sua competitividade e sua capacidade de gerar empregos qualificados.

A “nova indústria” será moldada por modelos de IA capazes de operar diretamente em dispositivos, sem depender integralmente da nuvem, permitindo assistentes inteligentes, personalização instantânea e processamento local de linguagem. Óculos inteligentes, roupas com sensores, *wearables* biométricos e dispositivos de monitoramento contínuo de saúde comporão um mercado em expansão. A conectividade 6G, com latência ultrabaixa e integração massiva de sensores, abrirá espaço para cidades inteligentes, veículos conectados e a internet de tudo.

Displays de nova geração — *MicroLED*, *QD-LED*, telas flexíveis e transparentes — transformarão a arquitetura, a mobilidade e os vestíveis. Interfaces cérebro-máquina avançarão para aplicações em saúde, produtividade e entretenimento. A computação quântica, mesmo ainda incipiente, dará origem a sensores quânticos, criptografia avançada e serviços especializados. Tecnologias de energia limpa — baterias de alta densidade, painéis solares flexíveis, dispositivos recicláveis e produtos moduláveis — redefinirão cadeias industriais inteiras.

Esse conjunto de tendências aponta para um futuro em que a ZFM precisará produzir bens altamente tecnológicos, com mão de obra sofisticada e forte base de PD&I. Caso contrário, corre o risco de se tornar obsoleta frente à concorrência interna e externa. E esse risco é agravado por um segundo fator crítico: o estrangulamento físico e infraestrutural do Polo Industrial de Manaus.

A Reforma Tributária ampliou a atratividade da Zona Franca de Manaus para novos investimentos, e o interesse de empresas nacionais e internacionais cresceu de forma significativa. No entanto, o Polo enfrenta uma limitação estrutural: a oferta de terrenos industriais, a infraestrutura urbana, a logística e a capacidade energética não avançam no mesmo ritmo da demanda. De um lado, áreas da Suframa no Distrito Industrial de Manaus e na Área de Expansão encontram-se ocupadas irregularmente; de outro, a Prefeitura de Manaus e o Governo do Amazonas não dispõem, hoje, de capacidade instalada para promover a expansão da infraestrutura em outras zonas da cidade.

Se o Estado e a Suframa não ampliarem, com rapidez, as áreas industriais e as redes de energia, água, esgotamento sanitário, conectividade e acessos logísticos, o PIM corre o risco de enfrentar um gargalo estrutural capaz de travar a instalação de novas plantas industriais — justamente no momento em que o modelo volta a ser competitivo.

Esse risco de estrangulamento físico pode comprometer a expansão de setores estratégicos, impedir a atração de indústrias de alta tecnologia e reduzir a capacidade de resposta do Amazonas às oportunidades abertas pela Reforma Tributária. Em outras palavras: a ZFM pode ter demanda, mas não ter como crescer.

Assim, a construção da “nova ZFM” exige duas frentes simultâneas. A primeira delas é remover entraves regulatórios, especialmente no PPB, para permitir a entrada de produtos de alta tecnologia e acelerar a diversificação industrial. A outra é expandir e modernizar a infraestrutura física e territorial do PIM, garantindo espaço e condições para novos empreendimentos.

Somente com essas duas dimensões avançando juntas será possível posicionar a Zona Franca de Manaus como um polo industrial de fronteira tecnológica, capaz de competir globalmente, gerar empregos qualificados e sustentar o desenvolvimento econômico do Amazonas nas próximas décadas.



Considerações sobre a interiorização

A interiorização da industrialização no Amazonas emerge, no Plano Estratégico de Desenvolvimento, não como um complemento opcional, mas como um eixo estruturante para o futuro econômico, fiscal e social do Estado. A Reforma Tributária desloca o centro da arrecadação para o consumo, tornando indispensável que o desenvolvimento econômico se espalhe pelo território. Nesse novo cenário, o interior deixa de ser periferia e passa a ser protagonista de um modelo que precisa gerar emprego, renda e dinamismo econômico em todas as regiões.

O Plano reconhece que a Zona Franca de Manaus continuará sendo a âncora fiscal e industrial do Estado, mas deixa claro que sua sustentabilidade depende de uma economia mais distribuída. A concentração produtiva em Manaus, que antes era apenas um desafio de desenvolvimento regional, agora se torna um risco fiscal para a arrecadação do estado. Por isso, a estratégia propõe a criação de polos industriais regionais, capazes de transformar vocações locais em cadeias produtivas estruturadas.

A implantação da Rede de Polos Industriais Regionais é o instrumento mais direto de interiorização. Cada polo será organizado a partir das vocações econômicas do território — pescado, fruticultura, produtos florestais, turismo de base comunitária, indústria naval regional — criando um ambiente produtivo que gera valor onde antes havia apenas extração primária ou informalidade. Essa abordagem territorializada rompe com a lógica histórica de que o interior produz matéria-prima e Manaus industrializa.

A estratégia também prevê infraestrutura básica para esses polos: energia estável, conectividade, logística e espaços industriais. Sem isso, não há industrialização possível. O Plano acerta ao tratar infraestrutura como política industrial, e não apenas como obra pública. A interiorização só se materializa quando há condições reais para que empresas se instalem e operem com competitividade.

Outro elemento decisivo é o Programa de Requalificação do Trabalho Extrativista. Ao profissionalizar extrativistas e agricultores familiares, o Plano transforma trabalhadores historicamente marginalizados em agentes centrais da bioeconomia. Isso cria uma base produtiva qualificada no interior, capaz de fornecer insumos com qualidade, rastreabilidade e escala para bioindústrias regionais.

O Programa Bioindústrias Amazônicas complementa essa estratégia ao apoiar a implantação de unidades de beneficiamento no interior. Castanha, óleos, essências, resinas, frutas e nutracêuticos deixam de sair do interior como produtos brutos e passam a ser processados localmente, gerando emprego, renda e arrecadação municipal. É a transição do extrativismo para a bioindustrialização.

A valorização dos serviços ecossistêmicos da floresta, por meio do Programa Floresta como Infraestrutura de Desenvolvimento, cria uma nova economia baseada em carbono, água e biodiversidade. Isso permite que comunidades do interior participem de mercados globais de PSA e créditos de carbono, integrando conservação e renda. A floresta deixa de ser vista apenas como limite e passa a ser infraestrutura econômica.

O Fundo de Encadeamento Produtivo PIM–Interior é outro mecanismo essencial. Ele cria condições financeiras e técnicas para que empresas do interior substituam insumos hoje importados de outras regiões. Isso fortalece cadeias locais, reduz dependências externas e cria um fluxo permanente de compras do PIM para o interior, gerando encadeamentos produtivos reais.

A indústria naval regional, tratada neste documento como estratégica, é um vetor natural de interiorização. Estaleiros, oficinas e serviços de manutenção podem se instalar ao longo dos rios, atendendo embarcações de carga, passageiros, saúde e educação. Isso descentraliza a atividade industrial e fortalece a integração territorial, reduzindo custos logísticos e criando empregos qualificados fora da capital.

A construção civil e o saneamento, organizados como política industrial, também contribuem para a interiorização. A Carteira Plurianual de Projetos Urbanos cria demanda contínua por materiais, serviços e tecnologias que podem ser produzidos em polos regionais. Isso transforma obras públicas em motores de desenvolvimento local.

O Plano também prevê a expansão da infraestrutura logística fluvial, essencial para conectar os polos regionais ao PIM e aos mercados nacionais e internacionais. Sem logística eficiente, não há interiorização possível. A modernização da frota fluvial e a integração com polos produtivos regionais reduzem custos e aumentam a competitividade das cadeias do interior.

A interiorização também depende de qualificação profissional. Por isso, integrar CETAM, UEA, UFAM e Sistema S em programas de formação alinhados às demandas dos polos regionais é essencial para lograr êxito. Isso evita o descompasso entre oferta de mão de obra e necessidades industriais, criando oportunidades reais para jovens do interior.

A bioeconomia, tratada como vetor estratégico, é o elo que conecta floresta, conhecimento tradicional e indústria. Ao estruturar cadeias de PFSM, PFM, IFVs e fitocosméticos, este estudo cria uma indústria que só pode existir no interior do Amazonas. É a industrialização que nasce da floresta, e não apesar dela.

Nesse contexto, afirmamos com clareza uma verdade inadiável: é a vez do interior. Promover a industrialização e a agregação de valor às riquezas naturais e ao conhecimento caboclo deixa de ser opção e passa a ser estratégia. Essa afirmação sintetiza a mudança de paradigma proposta pelo documento: uma economia que reconhece o interior como território de inovação, produção e desenvolvimento. E este é um projeto de Estado, não de governo.

Assim, o Plano Estratégico de Desenvolvimento contribui de forma decisiva para a interiorização da industrialização no Amazonas ao articular políticas industriais, bioeconomia, infraestrutura, qualificação profissional, governança e instrumentos financeiros. Parte do reconhecimento de que o futuro depende de um modelo mais distribuído, mais inovador e mais conectado ao território. Um modelo em que Manaus continua forte, mas o interior finalmente se torna parte ativa da economia industrial para promover o Amazonas Forte de Novo.



Referências bibliográficas

1. AMAZONAS. Lei Estadual nº 2.826, de 2003. Disponível em: <https://sistemas.sefaz.am.gov.br/get/Normas.do?metodo=viewDoc&uuidDoc=86b92eb5-3220-422e-98ff-c84c39569974>. Acesso em: 03 nov 2025.
2. _____. Decreto-lei nº 1.435, de 1975. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del1435.htm#:~:text=DECRETO-LEI%20N%C2%BA%201.435%2C%20DE%2016%20DE%20DEZEMBRO%20DE,de%20agosto%20de%201968%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias. Acesso em: 30 out 2025.
3. _____. Decreto-lei nº 288, de 1967. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del0288.htm. Acesso em: 31 out 2025.
4. _____. Emenda Constitucional nº 132, de 2023 (Reforma Tributária). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc132.htm. Acesso em: 30 out 2025.
5. IBGE. CEMPRE – CADASTRO CENTRAL DE EMPRESAS. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/7528>. Acesso em: 20 dez 2025.
6. IBGE. Sistema de Contas Regionais. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9054-contas-regionais-do-brasil.html?utm_source=copilot.com. Acesso em 20 dez 2025.
7. _____. Lei nº 8.387/1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8387.htm?utm_source=copilot.com. Acesso em: 20 dez 2025.
8. _____. Lei Complementar nº 214, de 2025 (Institui o IBS e a CBS). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp214.htm. Acesso em: 30 out 2025.
9. _____. PIM-PF – Pesquisa Industrial Mensal – Produção Física. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em : 20 dez 2025.
10. Portarias Interministeriais do PPB. Disponível em: https://www.gov.br/suframa/pt-br/assuntos/ppb?utm_source=copilot.com. Acesso em: 20 dez 2025.
11. _____. SUFRAMA. Sistema de Indicadores da SUFRAMA. Disponível em: <https://www.gov.br/suframa>. Acesso em: 20 dez 2025.





PARTE 04.

Comércio, serviços e dinâmica econômica estadual

O setor do comércio ocupa um lugar central na economia amazonense: responde por cerca de metade da arrecadação do ICMS e sustenta uma ampla rede de empregos, serviços e circulação de renda. Seu desempenho recente, registrado pelos indicadores oficiais, confirma seu papel como uma das colunas que sustentam o desenvolvimento regional e como um eixo decisivo para qualquer estratégia de interiorização econômica. Mais que um segmento, o comércio é um sistema de conexões — entre pessoas, cidades, mercados e territórios — que precisa ser fortalecido para integrar o interior e ampliar oportunidades.

A força simbólica da atividade acompanha a história do Amazonas desde antes de sua formação política. Do escambo ribeirinho às feiras urbanas, das embarcações que cruzam rios e igarapés às casas aviadoras, o comércio sempre foi um espaço de trocas, narrativas e encontros. Ele movimenta comunidades, estrutura modos de vida e atravessa a literatura e a cultura da região. Milenar no mundo e mais que centenário no Amazonas, não há como dispensá-lo em qualquer plano de mudança positiva na criação de oportunidades. Não há futuro possível para o desenvolvimento sem considerar seu caráter conjuntural e estruturante.

No Amazonas, o comércio impulsionou a ocupação humana e a integração dos vastos rios da região. Desde o século XVII, foi ele que atraiu inúmeros empreendedores — regatões, comerciantes, navegadores — que se espalharam pelos pontos mais remotos da bacia amazônica, estabelecendo moradias, trocas e redes de abastecimento. Esse movimento constante de levar e trazer pessoas, produtos e saberes criou uma circulação

de rendas fundamental para a consolidação social e econômica do território, moldando modos de vida, conectando comunidades ribeirinhas e estruturando as bases do que viria a ser o estado do Amazonas.

Pela capacidade de gerar empregos, renda e receita tributária, o comércio se consolidou como um dos pilares da economia regional. Ele responde por parcela significativa da atividade econômica do estado e integra o conjunto de setores impulsionados pelos incentivos fiscais da Zona Franca de Manaus, criada pelo Decreto-Lei nº 288, de 1967. A relevância desse segmento é evidenciada tanto por sua contribuição média de 10,9% no Valor Adicionado Bruto (VAB) entre 2010 e 2022, quanto por sua participação na arrecadação do ICMS estadual, que alcança aproximadamente 49,6%.

Nos últimos anos, os indicadores da Pesquisa Mensal do Comércio (PMC/IBGE) demonstram variações positivas no desempenho do setor, com crescimento médio nominal da receita de 9,52% entre 2022 e 2024. Tais resultados confirmam o dinamismo e a importância do comércio, especialmente em um contexto de desafios logísticos, tecnológicos e de interiorização econômica.

O que dizem os números:

- **49,6%** da arrecadação de ICMS do Amazonas vêm do comércio;
- **10,9%** é a participação média do setor no Valor Adicionado Bruto (2010–2022);
- **9,52%** é o crescimento nominal médio da receita do comércio (2022–2024).

Entre a força e as amarras

O comércio amazonense é, ao mesmo tempo, força e limite. Ele sustenta metade da arrecadação do ICMS, movimenta empregos, abastece cidades e conecta territórios; mas opera em um ambiente repleto de travas históricas: da informalidade persistente à logística onerosa, da baixa digitalização à dependência da Zona Franca como eixo de estabilidade. É um setor com fôlego naquilo que já faz, mas ainda restrito naquilo que poderia alcançar. Sua potência, porém, é inegável: impulsiona a economia urbana, sustenta milhares de pequenos negócios e mantém vivo o circuito cotidiano de trocas que estrutura a vida no Amazonas. A expansão do setor esbarra em entraves que comprimem a competitividade, limitam a interiorização e aprofundam desigualdades territoriais. Ver o comércio apenas como um problema seria injusto; enxergá-lo apenas como solução seria ingênuo. O desafio — e também a oportunidade — está justamente em reconhecer essa dupla natureza: um setor decisivo, mas tensionado; forte, mas desigual; dinâmico, mas travado por amarras estruturais que o Amazonas precisa enfrentar com políticas claras, integradas e monitoráveis.

► A urgência da desconcentração planejada

Apesar do desempenho favorável, o setor apresenta forte concentração em Manaus, onde se localizam cerca de 77% dos estabelecimentos comerciais do estado. Essa centralização evidencia, enfaticamente, a necessidade de políticas públicas voltadas à interiorização do desenvolvimento, capazes de reduzir as desigualdades regionais e fortalecer os polos econômicos nos demais municípios.

Nesse cenário, torna-se imprescindível compreender a estrutura e a dinâmica do comércio amazonense, com base em dados e diagnósticos que subsidiem a formulação de estratégias para o fortalecimento do setor. Este documento apresenta um panorama detalhado do comércio no Amazonas, incluindo análises de desempenho, estrutura produtiva, matriz **PESTEL x SWOT**, objetivos estratégicos e Plano de Ação.

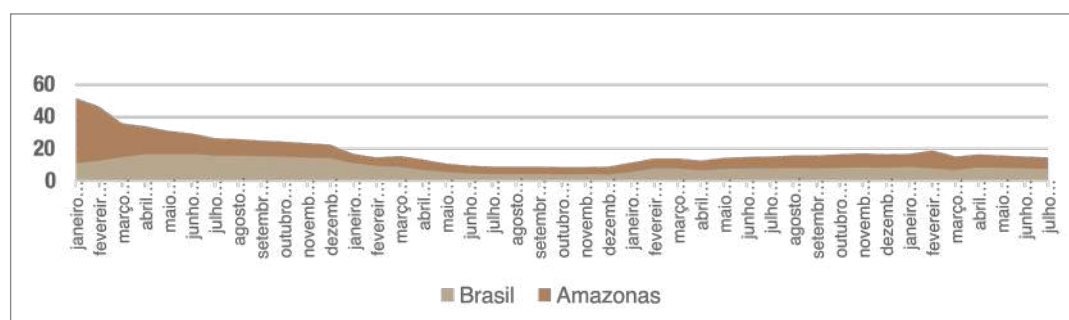
Nosso propósito é oferecer subsídios técnicos e orientações práticas para o fortalecimento institucional, tecnológico, territorial e melhorar o ambiente de negócios do comércio, em consonância com as políticas estaduais de desenvolvimento econômico e com os princípios de sustentabilidade e integração regional.

Diagnóstico: entendendo o setor

A atividade comercial é peça-chave na dinâmica econômica do Amazonas, compondo, ao lado do setor agropecuário e da indústria incentivada pela Zona Franca de Manaus, a base da economia estadual. Essa relevância se traduz em números. Dados da Pesquisa Mensal do Comércio (PMC/IBGE) indicam que, nos últimos três anos, a receita do setor apresentou variação nominal positiva de 9,52%², evidenciando o peso do comércio na movimentação da economia estadual.

A mesma pesquisa mostra que, entre 2022 e julho de 2025, o comércio do Amazonas registrou desempenho superior ao nacional. Em 2022, essa vantagem ocorreu em todos os meses; em 2023, apareceu em sete meses; em 2024, em dois momentos; e se repetiu em fevereiro de 2025.

Figura 1: Variação acumulada da receita nominal no ano (em relação ao mesmo período do ano anterior) (%) do comércio (Brasil e Amazonas)³:



Fonte: elaborado pelos autores a partir de dados da Pesquisa Mensal do Comércio/IBGE.

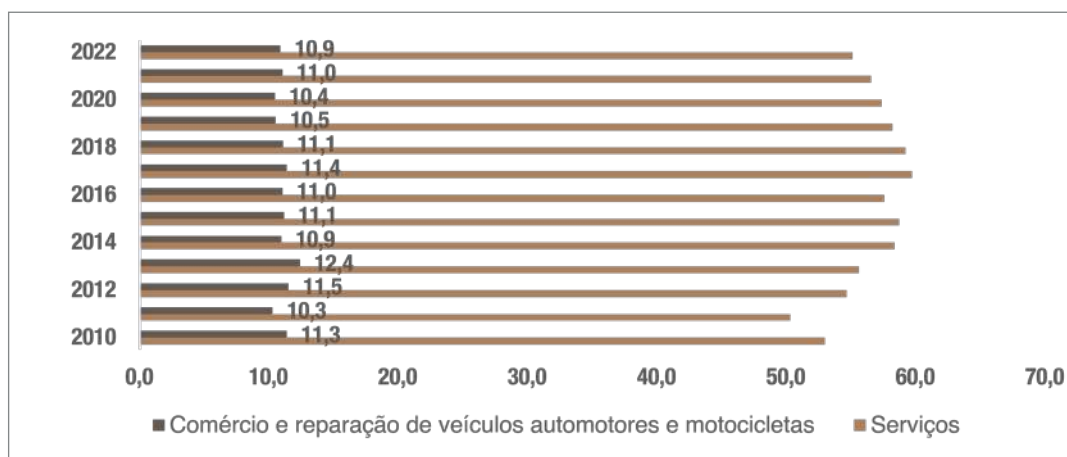
2. Anos de 2022, 2023 e 2024.

3. Dados coletados da Tabela 8880 - Índice e variação da receita nominal e do volume de vendas no comércio varejista (2022 = 100).

Do mesmo modo, verificamos que a contribuição do comércio na composição da matriz de atividade econômica, quanto ao Valor Adicionado Bruto, revelou uma participação média superior a 11%, ao longo de 2010 a 2022, sendo que em 2022 essa participação chegou a 109%.

Os resultados confirmam o dinamismo e a importância do comércio como elemento propulsor da economia amazonense.

Figura 2: Participação do Comércio nas Atividades Econômicas (Valor Adicionado Bruto)



Fonte: IBGE.

A organização da atividade comercial é classificada pela CNAE 2.0, e encontra-se assim distribuída, conforme classificação técnica e jurídica, estabelecida pelos órgãos reguladores, a nível nacional, estadual e municipal:

Seção: G

Comércio, reparação de veículos automotores⁴ e motocicletas

Divisão:

- 45 comércios e reparação de veículos automotores e motocicletas.
- 46 comércios por atacado, exceto veículos automotores e motocicletas.
- 47 comércios varejistas.

Na área de consulta denominada Painéis do Mapa de Empresas, dentro do site oficial do Governo Federal (www.gov.br), há informações expressivas dos perfis relativos ao comércio amazonense. Em todo o estado, existem 252.786 empresas ativas distribuídas pelos mais variados segmentos. Desse total, 77% estão concentradas em Manaus.

4. A Classificação Nacional de Atividades Econômicas-CNAE é a classificação oficialmente adotada pelo Sistema Estatístico Nacional e pelos órgãos federais gestores de registros administrativos.

Dentro do setor comercial, dois grupos se destacam pela quantidade de estabelecimentos: o comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios; e o comércio varejista de mercadorias em geral com predominância de produtos alimentícios, que incluem minimercados, mercearias e armazéns. Juntos, somam 25.705 empresas, configurando as atividades de maior presença na rede comercial do estado.

Distribuição dos estabelecimentos comerciais

1. Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios: 12.996
2. Comércio varejista de mercadorias em geral – minimercados, mercearias e armazéns: 12.709
3. Promoção de vendas: 7.414
4. Cabeleireiros, manicure e pedicure: 6.050
5. Restaurantes e similares: 6.000
6. Preparação de documentos e serviços administrativos especializados: 5.558
7. Lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares: 5.210
8. Transporte rodoviário de carga – municipal, exceto produtos perigosos e mudanças: 4.443
9. Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente: 4.081
10. Comércio varejista de bebidas: 3.814
11. Fornecimento de alimentos preparados para consumo domiciliar: 3.524
12. Comércio varejista de materiais de construção em geral: 3.517
13. Comércio varejista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal: 3.253
14. Outras atividades auxiliares dos transportes terrestres: 3.177
15. Instalação e manutenção elétrica: 3.129
16. Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial: 3.119
17. Atividades de estética e cuidados com a beleza: 2.926
18. Serviços de malote não realizados pelo Correio Nacional: 2.873
19. Obras de alvenaria: 2.702
20. Comércio varejista de produtos alimentícios em geral ou especializado em produtos alimentícios não especificados anteriormente: 2.636

Como vimos, as atividades com maior presença no comércio amazonense são lideradas pelo varejo de vestuário e acessórios (12.996 empresas), seguido pelo varejo alimentar — mercearias, armazéns e minimercados — que reúne 12.709 estabelecimentos. Em seguida aparecem os serviços de promoção de vendas (7.414), os serviços de beleza (6.050) e os restaurantes e similares (6.000), compondo o núcleo mais representativo do setor.

► Alta concentração em Manaus

A radiografia do comércio amazonense revela uma concentração extraordinária: Manaus sozinho reúne 195.505 estabelecimentos, o equivalente a 77,34% de todas as empresas do estado. No interior, apenas quatro municípios ultrapassam a marca de 3 mil empresas — Parintins, Itacoatiara, Manacapuru e Humaitá — configurando-se como polos com capacidade de irradiação econômica.

Logo abaixo desse grupo, encontram-se 11 municípios com estruturas intermediárias, cada um somando mais de 1.000 (e menos de 3.000) estabelecimentos. São cidades que já apresentam dinamismo comercial relevante, como Iranduba, Tefé, Coari, Presidente Figueiredo, Tabatinga, Manicoré, Maués, Boca do Acre, Rio Preto da Eva, Autazes e Lábrea.

A maior parte do território, entretanto, é formada por municípios de baixa densidade empresarial, 46 deles possuem menos de 900 estabelecimentos, distribuídos entre realidades muito distintas — de centros urbanos pequenos, com cerca de 800 ou 900 empresas, até localidades como Anamá, com apenas 147 estabelecimentos registrados. O padrão é claro: um setor comercial extremamente concentrado na capital, seguido por poucos polos interioranos de média força e uma extensa base municipal pulverizada.

Os mais representativos (> 1% das empresas estaduais):

- Manaus – 195.505 (77,34%)
- Parintins – 4.776 (1,89%)
- Itacoatiara – 4.276 (1,69%)
- Manacapuru – 3.811 (1,51%)
- Humaitá – 3.367 (1,33%)
- Iranduba – 2.738 (1,08%)
- Tefé – 2.617 (1,04%)



Análise do comércio: olhares transversais

Por meio da elaboração da Matriz **PESTEL X SWOT**, e tomando como base uma análise política, econômica, sociocultural, tecnológica e legal, podemos visualizar melhor, e com mais precisão, o perfil do setor comercial no Amazonas.

Quadro 1 - Matriz PESTEL X SWOT do Comércio

Dimensão Política	
Pontos Fortes (Strengths)	Presença de incentivos fiscais da Zona Franca de Manaus (ZFM), respaldados pelo Decreto-Lei nº 288/1967, favorecendo o ambiente de negócios.
Pontos Fracos (Weaknesses)	Pouco diálogo entre setor público e privado.
Oportunidades (Opportunities)	Necessidade de melhoria na interlocução entre o setor comercial e o poder público estadual, a fim de reduzir entraves burocráticos e tributários.
Ameaças (Threats)	O comércio responde por cerca de 49,6% da arrecadação de ICMS do Amazonas, configurando-se como o principal pilar econômico do setor terciário.

Dimensão Econômica	
Pontos Fortes (Strengths)	Contribuição média de 10,9% no valor adicionado bruto do Estado (2010–2022), superando setores como agropecuária e imobiliário.
Pontos Fracos (Weaknesses)	Alto índice de informalidade no setor. Concentração das atividades comerciais na capital (77% dos estabelecimentos), o que acentua desigualdades regionais no interior do estado. Ausência de infraestrutura logística para o interior.
Oportunidades (Opportunities)	Promover formalização, o que resultará em acesso a crédito, circulação de renda e arrecadação, repercutindo em efeitos sociais positivos.
Ameaças (Threats)	Redução de emprego e arrecadação quando das oscilações da ZFM. Vulnerabilidade à inflação e recessão nacional

Dimensão Sociocultural	
Pontos Fortes (Strengths)	Existência de instituições voltadas à capacitação em empreendedorismo: CETAM e SETEMP.
Pontos Fracos (Weaknesses)	Informalidade e precariedade no atendimento
Oportunidades (Opportunities)	Potencial de capacitação técnica por meio de órgãos estaduais. Possibilidade de interiorização econômica.
Ameaças (Threats)	Concentração em Manaus, pouca interiorização. Subnotificação da atividade.

Dimensão Tecnológica	
Pontos Fortes (Strengths)	Banco de dados estruturados sobre empreendimentos na JUCEA e CDL.
Pontos Fracos (Weaknesses)	Baixa intensidade tecnológica, conectividade no interior e digitalização dos empreendimentos.
Oportunidades (Opportunities)	Adoção de ferramentas digitais e sistemas de gestão.
Ameaças (Threats)	Avanço do comércio eletrônico de produtos dos quais o comércio amazonense é intensivo.

Dimensão Ecológica	
Pontos Fortes (Strengths)	Crescimento urbano e aumento da demanda por bens de consumo.
Pontos Fracos (Weaknesses)	Concentração em Manaus e pouca interiorização.
Oportunidades (Opportunities)	Crescente necessidade de práticas sustentáveis, especialmente quanto ao consumo de energia e gestão de resíduos em estabelecimentos comerciais.
Ameaças (Threats)	Pressão crescente por sustentabilidade e risco de penalizações ambientais.

Dimensão Legal	
Pontos Fortes (Strengths)	Presença de incentivos fiscais da Zona Franca de Manaus (ZFM), respaldados pelo Decreto-Lei nº 288/1967, favorecendo o ambiente de negócios.
Pontos Fracos (Weaknesses)	Forte dependência de políticas federais e estaduais para manutenção dos benefícios tributários, o que gera insegurança jurídica em períodos de debate sobre reforma tributária.
Oportunidades (Opportunities)	Melhorar prazo e reduzir burocracia.
Ameaças (Threats)	Importância da conformidade com normas fiscais digitais (SPED e NF-e), que ainda representam desafio para pequenos empreendedores.





Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral:

- Fortalecer o setor do comércio no Amazonas, promovendo sua modernização tecnológica, ampliação territorial e sustentabilidade econômica, de modo a aumentar sua participação no Valor Adicionado Bruto (VAB) e consolidar a sua relevância na geração de emprego e renda.

Objetivos Específicos:

- Criar um Fórum Estadual do Comércio para tratar de temas como desburocratização, crédito, incentivos, capacitação, simplificação, formalização dos empreendimentos, de forma a preparar os empreendedores da capital e do interior para a política tributária do consumo (creditamento da cadeia de consumo).
- Simultaneamente à expansão e aprimoramento do conhecimento, em promoção no Fórum, há que implementar programas de capacitação tecnológica, tributária e de gestão digital em parceria da SEMTEP e CETAM, com participação do SEBRAE, SENAC e universidades locais.
- Em sintonia, implantar a transversalidade com outras áreas econômicas, integrando o comércio com atividades culturais, turísticas e ambientais, fomentando o consumo local e o turismo interno, em meses selecionados.
- Mais um passo é trazer para Manaus o lançamento de produtos da ZFM.
- O alto custo logístico e a falta de infraestrutura de armazenagem adequada são barreiras significativas que encarecem os produtos e impactam a competitividade. Por isso, o Plano de Comércio está em alinhamento estratégico com o Plano de Infraestrutura, especialmente no que se refere à implantação de porto-retroportos, regularização de hidrovias e hubs de integração no interior.

Estratégias: modo de caminhar

► Aproveitamento das Forças: pilares de competitividade

O comércio amazonense dispõe de vantagens estruturais, institucionais e tecnológicas que devem ser plenamente utilizadas para impulsionar o desenvolvimento econômico regional. A presença dos incentivos fiscais da Zona Franca de Manaus (ZFM), respaldados pelo Decreto-Lei nº 288/1967, constitui a principal força competitiva do setor, garantindo um ambiente de negócios atrativo e estimulando investimentos. Soma-se a isso a expressiva contribuição média de 10,9% no Valor Adicionado Bruto (2010–2022) e a participação de aproximadamente 49,6% na arrecadação de ICMS, evidenciando o papel central do comércio na sustentação financeira do Estado.

Além das vantagens fiscais e econômicas, o setor conta com bases tecnológicas relevantes, como bancos de dados estruturados na JUCEA e CDL, que podem apoiar políticas de inteligência comercial, planejamento territorial e modernização dos empreendimentos. O aproveitamento dessas forças ocorrerá por meio de políticas integradas de fortalecimento institucional, ampliação do diálogo entre setor público e privado, estímulo à adoção de tecnologias digitais e diversificação das atividades comerciais, com foco especial no fortalecimento das micro e pequenas empresas.

► Mitigação das Fraquezas: superando barreiras

As fraquezas identificadas refletem desafios estruturais que limitam o pleno desenvolvimento do comércio no Amazonas. As principais fraquezas do setor estão associadas à alta informalidade, que gera concorrência desleal com o comércio formal. A precariedade no atendimento, a baixa intensidade tecnológica, a forte concentração das atividades em Manaus e a ausência de infraestrutura logística adequada no interior também surgem como fraquezas que reduzem a competitividade, dificultam a expansão ordenada do setor, acentuam desigualdades regionais e restringem a interiorização econômica.

Para mitigar essas fragilidades, devem ser implementadas ações voltadas à formalização dos empreendimentos, com simplificação tributária, acesso facilitado ao crédito e programas de capacitação em gestão, atendimento e digitalização. A interiorização será estimulada por meio da criação de polos comerciais regionais, integrados a melhorias logísticas previstas no eixo de infraestrutura do Plano Estratégico de Desenvolvimento.

As pessoas são a razão de ser dos governos e de seus planejamentos de trabalho. É no sentido da melhoria de vida que se estabelecem prioridades e se desenham formas de ação concreta.

A ampliação da conectividade digital no interior e o fortalecimento de sistemas de informação também serão essenciais para reduzir assimetrias e elevar o padrão de competitividade do setor.

► Explorar Oportunidades: janelas de crescimento

O ambiente econômico, social e tecnológico do Amazonas oferece um conjunto expressivo de oportunidades que podem ser transformadas em motores de crescimento para o setor comercial. O avanço do crescimento urbano e o consequente aumento da demanda por bens de consumo ampliam o espaço para a diversificação de produtos, a inovação e a expansão de mercados. Nesse contexto, a transformação digital desponta como uma das oportunidades mais decisivas, por meio da adoção de plataformas de e-commerce, sistemas de gestão (ERP) e ferramentas de marketing digital, capazes de ampliar o alcance dos empreendimentos e fortalecer sua competitividade frente a grandes redes e marketplaces nacionais.

Além disso, há oportunidades institucionais relevantes, como o aprimoramento da interlocução entre o comércio e o poder público e a ampliação da capacitação técnica oferecida por instituições como CETAM, SETEMP, SEBRAE, SENAC e universidades locais. A interiorização econômica também se apresenta como um caminho estratégico para reduzir desigualdades regionais e estimular novos polos de consumo.

A integração do comércio com o turismo, a cultura e a sustentabilidade ambiental cria novas frentes de dinamização econômica, especialmente por meio de eventos, circuitos comerciais e iniciativas vinculadas à identidade amazônica, capazes de impulsionar o consumo regional e atrair fluxos econômicos para cidades do interior com potencial turístico. Paralelamente, a crescente demanda por práticas sustentáveis, como eficiência energética e gestão adequada de resíduos, abre espaço para inovação, diferenciação competitiva e fortalecimento da imagem do setor.

Por fim, a reorganização e modernização do comércio tendem a ampliar a formalização das atividades, elevar a arrecadação e gerar um ciclo virtuoso de desenvolvimento, no qual o aumento da atividade econômica se converte em novos investimentos e maior prosperidade social.

► Reduzir Riscos: estabilidade e viabilidade no horizonte

Os riscos identificados na matriz exigem estratégias de prevenção e resposta capazes de garantir estabilidade e resiliência ao setor. A dependência das políticas fiscais federais e estaduais, especialmente no que se refere à ZFM, demanda governança ativa, diálogo permanente e monitoramento legislativo para assegurar previsibilidade e continuidade dos benefícios. A vulnerabilidade à inflação e às recessões nacionais exige planejamento econômico, diversificação de mercados e fortalecimento da gestão financeira dos empreendimentos.

A pressão crescente por sustentabilidade e o risco de penalizações ambientais tornam necessária a adoção de práticas responsáveis de consumo de energia, descarte de resíduos e conformidade ambiental. No campo tecnológico, o avanço acelerado do comércio eletrônico nacional e internacional representa ameaça à competitividade local, exigindo modernização digital e fortalecimento das plataformas regionais. Por fim, a logística deficiente e os altos custos de transporte serão enfrentados por meio da integração com o Plano de Infraestrutura, priorizando hidrovias, portos, retroportos e hubs de distribuição no interior.

Plano de Ação

Quadro 2 – Plano de Ação

PLANO DE AÇÃO – COMÉRCIO				
N	Objetivo Específico	Ação	Prazo	Responsável
1	Criar um fórum estadual do comércio para tratar de temas como desburocratização, crédito, incentivos, capacitação e simplificação, de forma a preparar os empreendedores da capital e do interior para a política tributária do consumo (creditamento da cadeia de consumo).	Criar comitês interinstitucionais de acompanhamento da política comercial e fiscal; Realizar reuniões trimestrais com representantes do setor privado e órgãos públicos; Implantar um sistema eletrônico de comunicação setorial (portal de diálogo e acompanhamento de pleitos).	Curto prazo (6 a 12 meses)	SEDECTI E SEFAZ
2	Implementar programas de capacitação tecnológica, tributária e de gestão digital por meio da SEMTEP e CETAM em parceria com SEBRAE, SENAC e universidades locais.	Ofertar cursos gratuitos e oficinas de e-commerce, marketing digital e automação de processos.	2027	SEDECTI
3	Integrar o comércio com atividades culturais, turísticas e ambientais, fomentando o consumo local e o turismo interno.	Desenvolver o projeto Comércio e Cultura, integrando feiras regionais, gastronomia e eventos turísticos; Criar rotas comerciais temáticas (artesanato, produtos amazônicos, moda regional).	2027 a 2030	SEDECTI E TRADE DE TURISMO
4	Trazer para Manaus o lançamento de produtos da ZFM.	Articulação com empresas, MDIC, Suframa.	1º. Semestre 2027	SEDECTI
5	Implantação de porto-retroportos, regularização de hidrovias e hubs de integração no interior	Implantação do Plano de Infraestrutura	2027 a 2030	Seinfra SNPH

Monitoramento que corrige rumos

O monitoramento do Plano de Ação é a etapa fundamental para assegurar a execução efetiva das metas estabelecidas, a coerência das estratégias adotadas e a correção de eventuais desvios de percurso. Trata-se de um processo contínuo de acompanhamento, avaliação e retroalimentação das ações voltadas ao fortalecimento do comércio.

O Plano deve ser monitorado de forma sistemática, participativa e baseada em evidências, permitindo a observação dos impactos reais sobre a economia local e regional. A estrutura de monitoramento visa garantir que todos os objetivos específicos — incluindo a criação do Fórum Estadual do Comércio, assim como a capacitação tecnológica e a integração do comércio com atividades culturais e turísticas — sejam conduzidos de modo transparente, eficiente e alinhado às diretrizes de desenvolvimento econômico estadual.

O acompanhamento poderá ser realizado por um Comitê de Gestão e Monitoramento, coordenado pela SEDECTI, com participação da SEFAZ, Suframa, SEBRAE, SENAC e entidades representativas do comércio.

Esse comitê será responsável por:

- Consolidar indicadores de desempenho, tanto quantitativos (número de cursos ofertados, empresas atendidas e novos polos comerciais), quanto qualitativos (grau de satisfação dos empresários e percepção de melhoria na gestão comercial).
- Elaborar relatórios semestrais de acompanhamento, contendo o status das ações, resultados alcançados, dificuldades e medidas corretivas adotadas.
- Promover reuniões trimestrais de alinhamento, de modo a garantir a comunicação entre os executores, parceiros e beneficiários diretos do plano.
- Atualizar o cronograma físico-financeiro, assegurando a compatibilidade entre o avanço das ações e a disponibilidade orçamentária.

É primordial que sejam estabelecidos indicadores de monitoramento, como por exemplo: número de demandas encaminhadas e resolvidas, grau de participação das entidades privadas, número de capacitações ofertadas e de participantes certificados, percentual de empresas que adotaram sistemas digitais de gestão ou *e-commerce*, quantidade de eventos integrados realizados, volume de vendas e fluxo de turistas em feiras e rotas comerciais.

O processo de monitoramento deve ser complementado por avaliações periódicas de desempenho, realizadas anualmente, com foco em identificar avanços e gargalos na implementação do Plano; readequar metas e prazos, quando necessário; propor ajustes estratégicos conforme mudanças no cenário político, econômico ou social; e produzir um Relatório Anual de Resultados a ser divulgado publicamente.

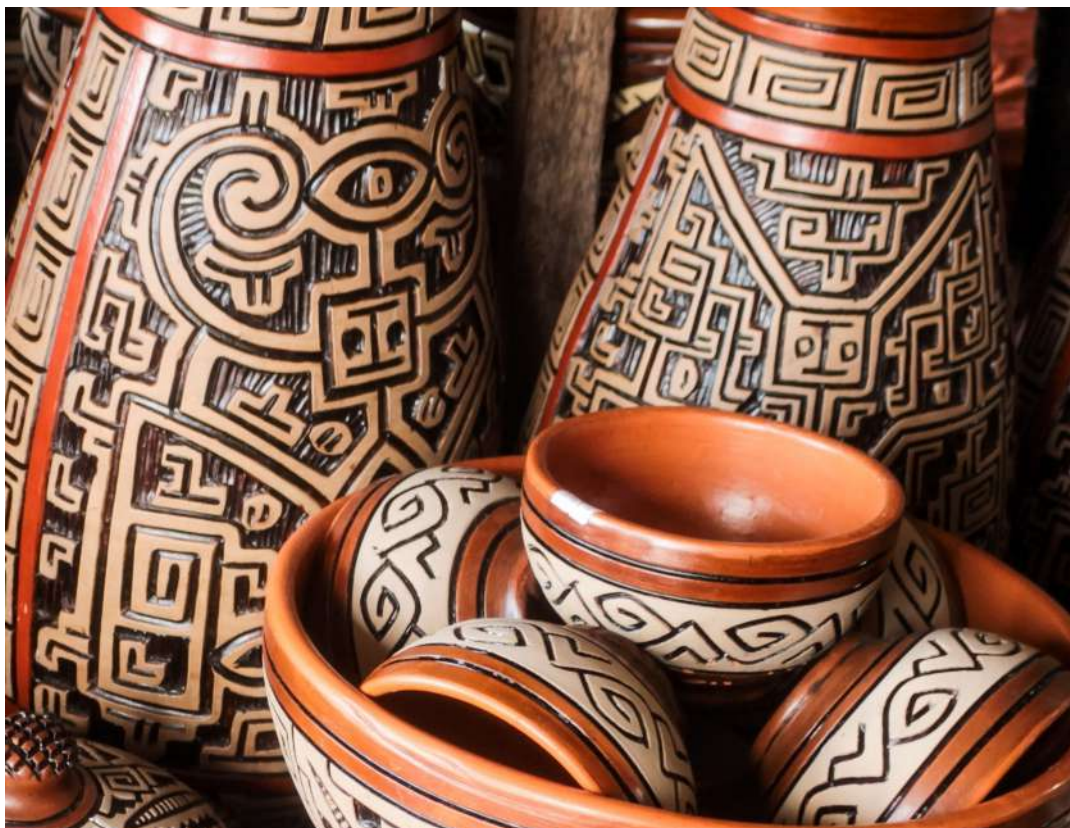


Riscos sob controle

A gestão de riscos é essencial à governança do Plano Estratégico de Desenvolvimento, tendo como objetivo antecipar, avaliar e mitigar os fatores que possam comprometer a execução das ações e o alcance dos resultados esperados. Dada a relevância do setor comercial na geração de empregos e na arrecadação tributária estadual, o gerenciamento sistemático dos riscos é indispensável para assegurar continuidade, eficiência, sustentabilidade das políticas públicas voltadas à modernização e interiorização do comércio e melhoria do ambiente de negócios. Com base na matriz elencamos os principais riscos, assim como a forma com que eles podem ser mitigados:

Quadro 3 – Mitigação dos Riscos

Risco	Categoria do Risco	Ações Preventivas
Altos custos logísticos e de transporte, que afetam a competitividade dos produtos comercializados;	Logístico	Construção de infraestrutura portuária e rodovias (implantação de porto-retro-portos, hidrovias e hubs de integração)
Persistência da informalidade combinada com concorrência ilegal	Político e Legal	Melhoria de controle preventivo e repressivo
Deficiências tecnológicas e de capacitação, que limitam a adoção de ferramentas digitais e reduzem a produtividade das empresas	Sociocultural e Tecnológico	Capacitação para a formalidade (programas de capacitação tecnológica, tributária e de gestão digital)
Variações macroeconômicas (inflação, recessão, taxa de juros), que reduzem o poder de compra e a demanda agregada	Econômico	Aplicação de campanhas promocionais (lançamentos da ZFM em Manaus)
Baixa interlocução entre setor público e privado	Político	Criação do Fórum Estadual do Comércio
Concentração das atividades na Capital	Político, Econômico e Sociocultural	Integração do comércio com cultura, turismo e meio ambiente
Avanço acelerado do comércio eletrônico nacional e internacional, o que pode afetar os empreendimentos físicos locais, caso não se digitalizem	Tecnológico	Programas de capacitação tecnológica, tributária e de gestão digital



Considerações sobre a interiorização

O diagnóstico feito revelou que 77% dos estabelecimentos comerciais do estado estão concentrados em Manaus, o que sinaliza a forte centralização econômica e acentua as desigualdades. Portanto, o Plano Estratégico de Desenvolvimento atua diretamente sobre o desafio estrutural que nasce da extrema concentração das atividades econômicas em Manaus. Ao organizar ações integradas de infraestrutura, capacitação, governança, interlocução com o Estado e dinamização territorial, o documento cria as condições necessárias para que o comércio deixe de ser um fenômeno quase exclusivo da capital e se torne um vetor de desenvolvimento distribuído, capaz de fortalecer municípios de diferentes portes e realidades.

A interiorização começa pela criação do Fórum Estadual do Comércio, que estabelece um canal permanente de diálogo entre governo, empreendedores e entidades representativas. Esse espaço permitirá que as demandas do interior (e da capital) sejam ouvidas, planejadas e acompanhadas, reduzindo desigualdades históricas e garantindo que políticas públicas cheguem a todos os territórios.

A estratégia avança com a capacitação tecnológica, tributária e de gestão, ofertada pelo CETAM e SETEMP em parceria com SEBRAE, SENAC e universidades. Ao levar formação profissional e digitalização para municípios fora da capital, o Plano amplia a competitividade dos pequenos negócios, reduz a informalidade e cria condições para que empreendedores do interior acessem crédito, adotem *e-commerce* e se integrem às cadeias produtivas regionais.

Outro eixo decisivo é a integração do comércio com o turismo, a cultura e o meio ambiente, estimulando rotas comerciais temáticas, feiras regionais e eventos que valorizam a identidade amazônica. Essa estratégia gera novos fluxos, fortalecendo economias locais e ampliando oportunidades de renda.

A interiorização também se materializa na agenda de infraestrutura, com a implantação de portos, retroportos, hidrovias e *hubs* logísticos no interior. Essa medida reduz custos de transporte, melhora o abastecimento, amplia a circulação de mercadorias e cria condições reais para que municípios fora de Manaus se tornem polos comerciais regionais.

Por fim, ao articular o lançamento de produtos da Zona Franca de Manaus no próprio estado, o Plano Estratégico de Desenvolvimento reforça o vínculo entre a indústria incentivada e o comércio local, estimulando cadeias de distribuição que alcançam o interior e fortalecem o mercado interno.

Em conjunto, essas ações transformam o comércio em um instrumento de coesão territorial, ampliando oportunidades, reduzindo desigualdades e criando um ambiente econômico mais dinâmico e integrado. Ao interiorizar o desenvolvimento, o Plano recoloca o Amazonas em uma trajetória de força renovada — um estado onde prosperidade, modernização e inclusão caminham lado a lado, alcançando não apenas a capital, mas cada município.

No horizonte desse esforço, permanece uma convicção simples e definitiva: quando o comércio se estabelece de verdade, a vida econômica ganha um fôlego renovado pela dinâmica social produzida no consumo das famílias — um indicador suficiente para afirmarmos o Amazonas Forte de Novo.



Referências bibliográficas

1. BRASIL. Painel das empresas. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapa-de-empresas>. Acesso em: 22 dez 2025.
2. IBGE. Estatísticas do Cadastro Central de Empresas – CEMPRE. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/comercio/9016-estatisticas-do-cadastro-central-de-empresas.html>. Acesso em: 22 dez 2025.
3. IBGE. Pesquisa Mensal do Comércio – PMC. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/home/pmc/brasil>. Acesso em: 22 dez 2025.





PARTE 04.

Mineração e aproveitamento sustentável dos recursos minerais

O Amazonas detém uma das maiores diversidades minerais do território brasileiro. Aproximadamente 72% de sua área está inserida em bacias sedimentares, condição que se reflete na presença de jazidas, ocorrências e reservas de não metálicos, como gás natural, petróleo, potássio, fosfato, caulim, bauxita, calcário, linhito e gipsita. Soma-se a isso a existência de províncias minerais com recursos metálicos relevantes, nas quais o estado se destaca pela produção de nióbio, sendo o segundo maior produtor nacional. Produz também estanho e tântalo, com destaque para o município de Presidente Figueiredo. Há ainda registros de reservas de terras-raras em Apuí, bem como produção de gemas e ouro em vários municípios, notadamente em São Gabriel da Cachoeira, Humaitá, Manicoré, Maués e Barcelos.

- É importante destacar a diferença entre os termos “ocorrência mineral”, “jazida”, “depósito mineral”, “reserva mineral” e “potencial mineral”, frequentemente utilizados como sinônimos, mas que possuem significados técnicos distintos e implicações diferentes para o planejamento, a regulação e a tomada de decisão no setor mineral.
- **Ocorrência mineral:** é a manifestação natural de uma substância mineral na crosta terrestre, sem comprovação de viabilidade econômica ou continuidade geológica. Representa o estágio inicial de identificação, quando há apenas indícios da presença de um mineral, ainda sem estudos detalhados. Exemplo: presença de veios de quartzo com ouro em uma encosta, sem comprovação de teor ou volume.

- **Jazida:** é a ocorrência mineral que já foi identificada, delimitada e caracterizada por estudos geológicos, com indicação de teores e volumes capazes de justificar uma potencial exploração econômica. Trata-se, portanto, de uma ocorrência conhecida e comprovada do ponto de vista geológico, mas que ainda pode não dispor de estudos econômicos conclusivos quanto à sua viabilidade técnica, ambiental ou financeira. Um exemplo é o depósito de potássio de Autazes, cuja composição, espessura e extensão foram determinadas por estudos de sondagem.
- **Depósito mineral:** é o acúmulo natural de substâncias minerais na crosta terrestre, caracterizado por volume e concentração anormais, sem que isso implique, necessariamente, viabilidade econômica de exploração. Na literatura geológica, o depósito mineral é compreendido como um conceito intermediário entre a ocorrência mineral e a jazida, pois enfatiza sobretudo os aspectos geológicos, e não os critérios econômicos. Um exemplo é o acúmulo de fosfato sedimentar identificado em Apuí antes da realização de estudos sistemáticos de exploração e avaliação econômica.
- **Reserva mineral:** é a porção de uma jazida que foi quantificada e qualificada quanto à sua viabilidade técnica e econômica, conforme critérios estabelecidos pela Agência Nacional de Mineração (ANM). As reservas subdividem-se em: medidas, indicadas e inferidas, de acordo com o grau de confiança dos dados obtidos. Exemplo: as 767 milhões de toneladas de cloreto de potássio de Autazes são classificadas como reserva medida, segundo a Potássio do Brasil (2022).
- **Potencial mineral:** refere-se à probabilidade geológica de ocorrência de substâncias minerais em uma determinada área, com base em evidências indiretas (geofísicas, geoquímicas ou estruturais). É usado em fase pré-exploratória, para planejar prospecções ou delimitar áreas de interesse. Um exemplo é o potencial mineral do Médio Amazonas para gás natural e potássio, identificado por levantamentos sísmicos, antes de qualquer perfuração.

Quadro 1 – Comparativo entre as classificações

Termo	Natureza	Estágio de conhecimento	Viabilidade econômica
Ocorrência	Indício	Inicial	Não avaliada
Depósito	Geológica	Intermediária	Não avaliada
Jazida	Geológica	Comprovada	Em estudo
Reserva	Econômica	Avançada	Comprovada
Potencial	Prospectiva	Prévia	Hipotética

Diagnóstico do setor mineral

Apesar dessa relativa abundância, a mineração ainda responde por menos de 1% do Produto Interno Bruto (PIB) amazonense, em contraste com estados como Pará e Minas Gerais, onde o setor supera 20% das atividades econômicas, devido à gigantesca produção de minério de ferro (IBRAM, 2022). Esse descompasso decorre, em grande medida, da insuficiência de conhecimento sobre a mineração e seus aspectos positivos, associada a uma cultura historicamente refratária à mineração em parte dos órgãos federais de controle ambiental, como o IBAMA. Outro problema é a judicialização recorrente de empreendimentos minerais, muitas vezes por meio de ações que prolongam por anos os processos de licenciamento e implantação, contribuindo para a estagnação do setor no estado.

Algumas ações judiciais patrocinadas pelo Ministério Público Federal buscaram criar obstáculos para a implantação de empreendimentos de grande porte, com base na interpretação de que tais projetos interfeririam em terras indígenas. Avaliações técnicas posteriores, no entanto, demonstraram que essa interferência não se confirmava nos casos analisados. Isso ocorreu tanto no projeto de potássio em Autazes quanto no projeto de gás natural da ENEVA S.A., no município de Silves.

Por outro lado, não há impedimentos logísticos que tenham afetado projetos minerais no Amazonas e na Amazônia. Isso porque os grandes projetos minerais não dependem da infraestrutura existente. Eles implantam a infraestrutura necessária, como ocorreu em Carajás (PA), Pitinga (AM) e Porto Trombetas (PA).

► Políticas e instrumentos adotados

Floresta tropical úmida, alta biodiversidade, solos lateríticos e extensas redes de rios navegáveis compõem um ambiente que não é exclusivo do Amazonas. Essas mesmas condições estão presentes em países como a Indonésia e a República Democrática do Congo, que compartilham características geoeconômicas e ambientais semelhantes às nossas. Em contextos comparáveis, essas nações têm demonstrado que é possível conciliar a exploração mineral com políticas ambientais estruturadas.

Indonésia: fundos de garantia ambiental

A Indonésia adotou, ao longo dos últimos anos, uma política explícita de mineração responsável, que condiciona a concessão de licenças à apresentação de planos de recuperação de áreas degradadas e à constituição de fundos de garantia ambiental. Esse arcabouço foi fortalecido pela Lei de Mineração nº 4/2009, posteriormente revisada em 2020, que ampliou o controle estatal sobre os recursos minerais e estabeleceu restrições à exportação de minério bruto, obrigando o beneficiamento no próprio país. Paralelamente, o governo estruturou zonas econômicas especiais verdes, integrando atividades de mineração, refino industrial e geração de energia renovável. Um dos exemplos mais emblemáticos dessa estratégia é o níquel, cuja exploração passou a sustentar a política industrial voltada à produção de baterias elétricas e veículos, sempre associada a exigências ambientais, como o replantio de áreas impactadas e o tratamento adequado de resíduos.



República Democrática do Congo: cooperação internacional

A República Democrática do Congo promoveu, a partir de 2018, uma reformulação significativa de seu marco regulatório mineral com a adoção de um novo Código de Mineração, que elevou os *royalties* ambientais e sociais e passou a destinar parte da arrecadação diretamente às comunidades locais e a fundos de reabilitação ambiental. O modelo passou a exigir, antes da concessão das lavras, a apresentação de Estudos de Impacto Ambiental e Social e de Planos de Gestão Ambiental, reforçando o controle prévio. Paralelamente, o país ampliou a cooperação internacional com organismos como a ONU e o Banco Mundial, especialmente em programas voltados à governança e à rastreabilidade mineral, com foco em cadeias sensíveis como as do coltan e do cobalto. Esse esforço institucional resultou também na adoção de certificações internacionais de exportação *conflict-free*, voltadas a garantir maior transparência.

Brasil e Amazonas: em busca de crescimento

No Brasil, toda extração mineral organizada deve ocorrer sob rigorosa política ambiental, a exemplo do que acontece no Canadá, que se tornou referência em governança mineral em áreas sensíveis, sendo pioneiro na criação e implementação de controles ambientais tanto na mineração em larga escala quanto na mineração artesanal de ouro. O Brasil, por sua vez, sinaliza, no Plano Nacional de Mineração 2050 (PNM 2050), a importância estratégica do Amazonas para a segurança mineral do país (MME, 2011).

O Amazonas, apesar de possuir um conjunto de riquezas minerais comparável ao de outros territórios tropicais, ainda enfrenta dificuldades estruturais como a ausência de um Zoneamento Econômico-Ecológico capaz de orientar e estimular a exploração desses recursos. Outros percalços são a morosidade e a excessiva centralização do licenciamento ambiental, a inexistência de fundos permanentes voltados à recuperação ambiental e o reduzido estímulo ao beneficiamento mineral dentro do próprio estado.

► Principais substâncias minerais

O subsolo do Amazonas abriga um conjunto diversificado de substâncias minerais: potássio, gás natural, petróleo, bauxita, fosfato, estanho, nióbio e tântalo compõem uma base capaz de sustentar políticas de soberania alimentar, transição energética e desenvolvimento industrial. Mais do que volumes expressivos, esses recursos revelam oportunidades de verticalização produtiva, geração de empregos qualificados e interiorização do desenvolvimento.

O cenário reforça o potencial mineral do estado e a urgência de um planejamento que una economia, ambiente e território.

Potássio no centro da agenda mineral

O potássio se destaca como um dos ativos minerais mais estratégicos do Amazonas. No município de Autazes, as reservas medidas de cloreto de potássio somam aproximadamente 767 milhões de toneladas, com valor estimado em US\$ 278 bilhões. Quando considerados também os depósitos da Fazendinha, em Nova Olinda, e de Arari, em Itacoatiara, o valor agregado das reservas alcança cerca de US\$ 700 bilhões. Trata-se de uma descoberta de grande relevância, identificada ainda em 1978, cujo potencial permanece central para a agenda mineral do estado.

Atualmente, o Brasil importa cerca de 96% do potássio que consome, o que confere ao projeto uma dimensão estratégica para a soberania alimentar e para a redução da dependência externa do país. O empreendimento já se encontra licenciado no Instituto de Proteção Ambiental do Amazonas (IPAAM) e está em fase de montagem, com investimento previsto da ordem de US\$ 2 bilhões. Apesar de tentativas do Ministério Público Federal de paralisar o projeto, sob alegações de impacto sobre terras indígenas, estudos apresentados pela Potássio do Brasil Ltda., responsável pelo Projeto Potássio Autazes, indicam que a área de implantação está claramente fora do território do povo Mura.



Gás natural e petróleo: energia do subsolo

O Amazonas possui três províncias relevantes de gás natural: Urucu, Tefé e Médio Amazonas. Em Urucu, no município de Coari, as reservas estimadas alcançam cerca de 46 bilhões de m³ de gás natural. A produção é operada pela Petrobras e responde por aproximadamente 70% do consumo energético de Manaus. Na região de Tefé, a empresa Rosneft identificou gás natural em oito dos 14 poços perfurados, confirmando o potencial geológico da área. No entanto, a ausência de infraestrutura adequada para o escoamento da produção levou à paralisação do projeto. Já no Médio Amazonas, a Eneva S.A. mantém produção ativa nos campos de Azulão e Jacamim, com estimativas que superam 200 bilhões de m³ de gás natural.

No Amazonas, o primeiro projeto bem-sucedido de petróleo e gás foi o de exploração da Bacia do Solimões, com início nos anos 1970. Os estudos geofísicos da Petrobras culminaram na descoberta do campo de Urucu, em 1986. Em 1990, teve início a construção do Polo Arara, a planta industrial que viabilizou a exploração comercial dos campos de Urucu, onde se localizam 63 poços, com investimentos da ordem de US\$ 2 bilhões. O complexo conta com três Unidades de Processamento de Gás Natural (UPGN), onde desemboca a rede de dutos coletores que transportam a matéria-prima oriunda do subsolo.

A planta industrial tem um potencial diário de processamento, com rigorosos padrões ambientais, de até 60 mil barris de Petróleo e Líquido de Gás Natural (LGN); 11 milhões de m³ de gás natural; e 1,5 mil m³ de Gás Liquefeito de Petróleo (GLP). O processo separa água, gás e óleo, tratando a água salina para reinjeção nos poços, considerando que:

- O petróleo é transportado por um oleoduto de 280 km até o terminal de Coari, no rio Solimões, e segue para a Refinaria de Manaus;
- O gás natural é processado diretamente nas Unidades de Processamento de Gás Natural (UPGN);
- O gás de cozinha (propano e butano), proveniente do processamento do gás natural, é transportado por um gasoduto de 280 Km até o terminal na cidade de Coari;
- O gás residual (metano e etano) é fornecido à Companhia de Gás do Amazonas (CIGÁS) por um gasoduto de 663 km de Coari até Manaus.

Quadro 2 – Produção de Petróleo e Gás na Base Petrolífera de Urucu (Coari)

Petróleo				
Ano	Produção (m³)	Barris	Preço Médio (R\$)	Subtotal (R\$)
2014	1625193,6	10222159,0	R\$ 243,63	R\$ 2.490.383.355,40
2015	1526371,0	9600584,0	R\$ 178,11	R\$ 1.709.958.711,90
2016	1361027,2	8560602,0	R\$ 152,19	R\$ 1.302.818.387,40
2017	1189537,7	7481966,0	R\$ 168,01	R\$ 1.257.044.519,20
2018	1186399,5	7462228,0	R\$ 257,63	R\$ 1.922.494.533,80
2019	1083418,1	6814494,0	R\$ 248,84	R\$ 1.695.718.749,50
2020	918417,0	5776668,0	R\$ 219,30	R\$ 1.266.797.714,30
2021	845726,3	5319458,0	R\$ 359,74	R\$ 1.913.635.790,20
2022	768853,9	4835945,0	R\$ 543,24	R\$ 2.627.074.177,80
2023	702697,1	4419831,0	R\$ 446,64	R\$ 1.974.073.117,00

Gás Natural					
Ano	Produção (milhões m³)	Reinjeção	Produção Comercializada	Preço Médio (R\$)	Subtotal (R\$)
2014	4016,89	2353,96	1662,93	R\$ 529.809,56	R\$ 881.037.208,10
2015	4567,47	2723,80	1843,67	R\$ 445.087,83	R\$ 820.594.695,00
2016	4440,28	3078,46	1361,82	R\$ 490.876,48	R\$ 668.487.774,20
2017	4247,36	2745,00	1502,36	R\$ 638.602,93	R\$ 959.412.347,90
2018	3716,87	2847,73	869,14	R\$ 750.935,09	R\$ 652.668.667,20
2019	4523,73	2887,57	1636,16	R\$ 626.137,27	R\$ 1.024.461.205,40
2020	4249,66	2186,41	2063,25	R\$ 516.811,43	R\$ 1.066.311.362,50
2021	4324,72	2098,46	2226,26	R\$ 1.087.044,88	R\$ 2.420.049.727,00
2022	4302,92	2462,11	1840,81	R\$ 1.593.247,06	R\$ 2.932.859.821,00
2023	4435,12	2397,86	2037,26	R\$ 844.122,80	R\$ 1.719.695.697,80

Total Geral (R\$) Petróleo e Gás Natural	
2014	R\$ 3.371.420.563,51
2015	R\$ 2.530.553.406,94
2016	R\$ 1.971.306.161,61
2017	R\$ 2.216.456.867,15
2018	R\$ 2.575.163.200,95
2019	R\$ 2.720.179.954,86
2020	R\$ 2.333.109.076,73
2021	R\$ 4.333.685.517,21
2022	R\$ 5.559.933.998,82
2023	R\$ 3.693.768.814,80

Fonte: Anuário Estatístico Agência Nacional de Petróleo – ANP.

Fosfato: melhor jazida em Apuí

O fosfato assume papel relevante na agenda mineral do Amazonas. No município de Apuí, encontra-se uma jazida sedimentar de alta qualidade, considerada a melhor do país, atualmente explorada pela FASA – Fertilizantes da Amazônia S/A. Essencial à agricultura, o fosfato possui no Brasil jazidas de baixa solubilidade. A presença de glauconita em Apuí é estratégica para solos amazônicos, onde a perda de nutrientes por solubilização é elevada. O contexto internacional, agravado pela guerra da Ucrânia, reforça a importância de reduzir a dependência externa desse mineral, hoje estimada 70%.

Bauxita e alumínio: a cadeia do valor

Nhamundá concentra cerca de 132 milhões de toneladas de bauxita, equivalentes a 35 milhões de toneladas de alumínio, com valor estimado em US\$ 76 bilhões. O potencial de verticalização é elevado, uma vez que o valor de mercado do alumínio pode alcançar patamares até 35 vezes superiores ao da bauxita. O polo mineral de Oriximiná, anteriormente operado pela Vale S/A e posteriormente vendido à Glencore Exploração Mineral do Brasil Ltda, constitui uma referência concreta desse modelo. A implantação de um polo metalúrgico em Nhamundá contribuiria para reduzir a dependência econômica da Zona Franca de Manaus e ampliaria de forma significativa a geração de empregos e renda no interior do estado.

Estanho, nióbio e tântalo na nova economia

Nos anos 1980, a mina de Pitinga, no Amazonas, foi a maior produtora mundial de estanho, com 22 mil toneladas anuais. Hoje, sob controle da empresa China Nonferrous Trade, produz 7 mil toneladas de estanho e 2 mil de nióbio e tântalo por ano, gerando um faturamento da ordem de US\$ 305 milhões anuais. Esses minerais são estratégicos para a economia digital, utilizados em baterias, superligas e microchips. Possuem reservas para mais de 40 anos de exploração.

► Extrativismo mineral familiar de ouro

Nos municípios de Humaitá, Manicoré, Novo Aripuanã, Maués e São Paulo de Olivença, destaca-se o extrativismo mineral familiar, com forte presença da garimpagem de ouro de aluvião. Estima-se que cerca de 50% das famílias ribeirinhas desses municípios estejam envolvidas, direta ou indiretamente, nessa atividade, praticada há mais de cinco décadas, sobretudo no Rio Madeira. Embora constitua importante fonte de renda e fator de fixação de famílias no interior, a informalidade e a ausência de fiscalização geram evasão fiscal e expõem essas famílias a frequentes operações policiais.

Os impactos ambientais associados à atividade, em especial a contaminação por mercúrio, têm sido objeto de ações do Ministério Público Federal e de decisões do Supremo Tribunal Federal, como no âmbito da Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental nº 709, que estabeleceu restrições à mineração ilegal em terras indígenas.

Para entender melhor

Alguns eventos sobre o extrativismo mineral familiar no Amazonas precisam ser destacados e compreendidos à luz da tradição da atividade econômica do interior. Eles demonstram como a falta de uma política federal estável para a mineração artesanal gera ciclos de legalização e criminalização. A solução exige a retomada da emissão de PLG com base em critérios técnicos, ambientais e sociais, sob gestão compartilhada entre União e Estado, garantindo segurança jurídica, inclusão produtiva e sustentabilidade.

- Período de regularização com PLG no Amazonas: durante o governo de Eduardo Braga (2003–2010), o Instituto de Proteção Ambiental do Amazonas (IPAAM) celebrou convênios com a recém-criada Agência Nacional de Mineração (ANM), à época Departamento de Produção Mineral (DNPM), e passou a expedir a Permissão de Lavra Garimpeira (PLG) para pequenos produtores do Vale do Rio Madeira. Centenas de permissões foram concedidas, legalizando boa parte da atividade. O processo exigia relatórios técnicos, georreferenciamento e medidas ambientais, marcando a inclusão produtiva dos garimpeiros locais.
- Cassação das permissões e insegurança jurídica: a partir de 2011, pressões por parte do Ministério Público Federal, IBAMA e Polícia Federal questionaram judicialmente a competência do IPAAM para emitir PLG em rios da União. Entre 2011 e 2013, a maioria das permissões foi cassada ou suspensa, empurrando milhares de famílias para a informalidade e reinstalando o ciclo de criminalização.
- Situação atual e desafios: hoje, embora a ANM preveja a PLG, a emissão e renovação estão travadas pela morosidade administrativa. Essa lacuna resulta em forte tensão social em Humaitá e Manicoré, onde operações da Polícia Federal e IBAMA são vistas como abusivas e desproporcionais.



Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral

- Transformar o Amazonas em um hub de mineralização avançada, capaz de reter valor, impostos e empregos, superando a condição histórica de fornecedor de matéria-prima.

Objetivos Específicos

- Criar um ambiente estável que permita destravar projetos de grande porte, reduzir riscos e atrair investimentos consistentes.
- Criar Polos Industriais Minerais Integrados, considerando as potencialidades minerais do Estado.
- Criar Metodologia de Monitoramento, diante dos riscos ambientais da atividade mineral na Amazônia

Análise integrada do ambiente

A análise **PESTEL** aplicada à mineração no Amazonas evidencia que fatores políticos e legais são determinantes para destravar investimentos. No campo econômico, o estado reúne ativos minerais estratégicos, mas ainda captura pouco valor pela baixa verticalização produtiva. Aspectos sociais e ambientais exigem atenção permanente, sobretudo no relacionamento com comunidades locais e na mitigação de impactos. Já os fatores tecnológicos e infraestruturais apresentam demandas, mas também oportunidades para inovação.

Dimensão Política (P)

- Judicialização frequente da atividade mineral (MPF, liminares, ACPs), que paralisa projetos estratégicos.
- Ausência de lei complementar que regule a mineração em terras indígenas (CF/88, art. 231, §3º), gerando insegurança jurídica e impedimento de exploração nessas áreas.
- Forte influência de órgãos federais (IBAMA, MPF, PF), muitas vezes contrária à mineração, criando ambiente de instabilidade e risco político.

Dimensão Econômica (E)

- Mineração representa menos de 1% do PIB do Amazonas, apesar do grande potencial geológico.
- Grandes reservas com alto valor econômico.

Dimensão Sociocultural (S)

- Resistência social e cultural à mineração, associada à percepção de impactos ambientais.
- Conflitos entre comunidades ribeirinhas e garimpeiros, especialmente no Vale do Madeira, onde a ausência de política estável resultou em ciclos de legalização, cassação e criminalização de famílias tradicionais.

Dimensão Tecnológica (T)

- Uso estratégico de minerais críticos (nióbio, tântalo, estanho) na produção de bens utilizados na vida cotidiana (economia digital, baterias, microchips).
- Produção de gás e petróleo em Urucu emprega processos modernos de separação, reinjeção e tratamento ambiental avançado.
- Falta diversificação tecnológica local, o que limita a verticalização e o beneficiamento no estado.

Dimensão Ecológica (E)

- 55% do território do Amazonas está sob proteção (Ucs + Terras Indígenas), restringindo áreas disponíveis para pesquisa e lavra.
- Burocracia ambiental elevada, com licenças levando mais de cinco anos para serem concedidas.
- Problemas ambientais recorrentes associados ao garimpo informal (mercurialismo, sedimentos), com forte atuação normativa do STF e MPF (ex.: ADPF 709).

Dimensão Legal (L)

- Falta de regulamentação legal da mineração em terras indígenas impede projetos em vastas áreas.
- Competência ambiental e minerária fragmentada (União, Estado, órgãos ambientais), gerando incerteza jurídica.
- Casos de autuações e cassações de Permissão de Lavra Garimpeira (PLG) no passado geraram instabilidade para pequenos produtores de ouro.



Já a análise **SWOT** da mineração no Amazonas aponta como forças a diversidade de minerais estratégicos e o elevado potencial ainda pouco explorado. Entre as fragilidades, sobressaem a baixa verticalização produtiva, entraves logísticos e barreiras no licenciamento. As oportunidades estão ligadas à demanda global por minerais críticos e ao beneficiamento local, enquanto as ameaças incluem a mineração ilegal, conflitos socioambientais e a insegurança jurídica.

Forças (Strengths)

- Riqueza mineral excepcional: potássio, gás natural, fosfato, bauxita, estanho, nióbio, tântalo e terras-raras.
- Reservas gigantes e estratégicas para o Brasil, como potássio, fosfato e gás.
- Experiência prévia de grandes projetos minerários, em Pitinga, Urucu e Azulão/Jacamim.
- Potencial para polos industriais (fertilizantes, metalurgia, gás-química, caulim) que agregam valor localmente.

Fraquezas (Weaknesses)

- Dependência de processos de licenciamento ambiental lentos e imprevisíveis, com prazos que podem ultrapassar cinco anos.
- Alto custo do gás natural, insumo crítico para metalurgia e fertilizantes.
- Insegurança jurídica crônica (judicialização, falta de legislação para áreas indígenas).
- Baixa industrialização e ausência de beneficiamento local: exportação de matérias-primas *in natura*.
- Garimpo informal sem política pública consistente, aumentando conflitos e impactos ambientais.

Oportunidades (Opportunities)

- Substituir importações de potássio e fosfato, reduzindo dependência externa (96% do potássio é importado)
- Criar cadeias industriais para minerais críticos (baterias, superligas, microchips).
- Desenvolver Zonas de Mineração Responsável e integração entre mineração e energia renovável, como a Indonésia faz.
- Aumento da demanda mundial por minerais estratégicos usados em transição energética.
- Fortalecimento da economia do interior, geração de empregos e aumento do VAF municipal.
- Criação de um Fundo Estadual de Mineração para CT&I e educação.
- Criação de um subsetor de processamento de minerais estratégicos no Polo Industrial de Manaus, diante da alta demanda de minérios para processos produtivos.

Ameaças (*Threats*)

- Judicialização recorrente que paralisa investimentos multibilionários.
- Pressões ambientais e ações de órgãos federais que podem inviabilizar projetos, mesmo que tecnicamente seguros.
- Riscos relacionados à contaminação por mercúrio em garimpos, gerando repercussão nacional e internacional.
- Perda de competitividade diante de países com regras claras e incentivos, como Canadá, Indonésia e República Democrática do Congo.
- Flutuações internacionais dos preços de minerais.
- Possível expansão da mineração ilegal, caso a política pública de regularização (PLG) permaneça paralisada.

Estratégia de agregação de valor

O aproveitamento dos recursos minerais do Amazonas exige criação de polos industriais capazes de agregar valor localmente. Esses polos podem gerar milhares de empregos, elevar o Valor Adicionado Fiscal dos Municípios (VAF), aumentando sua participação na arrecadação tributária, e diversificar a arrecadação estadual, que hoje é dependente da arrecadação promovida pela dinâmica econômica da Zona Franca de Manaus.

Polos industriais potenciais:

- Polo de Fertilizantes (potássio, fosfato, amônia-ureia);
- Polo Metalúrgico (estanho, alumínio, nióbio e tântalo);
- Polo Gás-químico (transformação do gás natural);
- Polo Metal-químico (transformação de metais e produção química de substâncias);
- Industrialização do caulim (transformação da argila branca em material refinado de alta qualidade).



► As ações estratégicas serão voltadas para:

Criar o Programa Estadual de Segurança Jurídica para Mineração:

- Núcleo jurídico para mediação Estado–MPF–IBAMA–ANM.
- Protocolos de *compliance* alinhados à legislação ambiental e à Convenção 169 da OIT.

Implementar rotinas de Licenciamento Acelerado e Responsável:

- Checklists técnicos padrão.
- Digitalização e monitoramento permanente das licenças.
- cordos de cooperação entre IPAAM, ANM e MME

Explorar as oportunidades de polos prioritários:

- Polo de Fertilizantes: potássio + fosfato → NPK nacional.
- Polo Metalúrgico de Nhamundá: bauxita → alumínio → ligas especiais.
- Polo de Terras-aras e Metais Críticos: tântalo, nióbio, estanho.
- Polo Gás-Químico: amônia, ureia, GLP e derivados.
- Polo Caulim-Tech: caulim → cerâmica avançada e cargas minerais

Plano de Ação

Nº	Objetivo	Ação	Prazo	Responsável
1	Criar um ambiente estável que permita destravar projetos de grande porte, reduzir riscos e atrair investimentos consistentes.	Ação 1: Implementar o ZEE Mineral; Ação 2: Criar o Programa Estadual de Segurança Jurídica para Mineração – Mineração Legal 4.0 (Inteligência Mineral, Centro Tecnológico de Formação Mineral); Ação 3: Criar o Fundo Estadual de Mineração.		
2	Criar Polos Industriais Minerais Integrados	Ação 1: Implantar infraestrutura dos Polos Minerais (Polo Amazonas Fertilizantes, Polo Cerâmico Oleiro, Polo Rota do Gás, Combustíveis e Derivados); Ação 2: Estimular o beneficiamento local dos recursos minerais, evitando a exportação de minério bruto, tanto no interior do estado quanto por meio do PIM, com a seleção de minerais não incluídos na lista negativa do DL nº 288, de 1967, e a definição, no prazo mínimo de quatro anos, de pelo menos dez PPBs para produtos estratégicos ao país.	2027 a 2030	Ações 1.1, 1.2, 1.3, 2.1 e 3.1: Casa Civil, Sedecti, SEMA, PGE, UEA e PRODAM Ação 2.2: Sedecti, com interação junto à Suframa e MDIC
3	Criar Metodologia de Monitoramento diante dos riscos ambientais da atividade mineral na Amazônia	Ação 1: Criar o Sistema Integrado de Monitoramento e Avaliação Mineral (SIMA-Mineral).		



Monitoramento e avaliação

Para que o eixo de Mineração do Amazonas, dentro do Plano Estratégico de Desenvolvimento, se traduza em ação concreta, propõe-se a criação do Sistema Integrado de Monitoramento e Avaliação (SIMA-Mineral), um instrumento permanente para acompanhar metas, medir resultados e avaliar os impactos reais das ações previstas. Em um setor marcado por riscos ambientais, econômicos e regulatórios, o sistema funciona como um eixo de transparência e controle, capaz de revelar avanços, corrigir desvios e antecipar problemas. Operando de forma articulada entre os órgãos responsáveis, o SIMA-Mineral vai assegurar rigor técnico, previsibilidade regulatória e alinhamento às diretrizes de desenvolvimento sustentável do Estado, transformando planejamento em execução efetiva.

O acompanhamento será conduzido por um Comitê Estadual de Gestão e Monitoramento da Mineração, sob coordenação da SEDECTI, reunindo Casa Civil, SEMA, PGE e, como convidada permanente, a Agência Nacional de Mineração, além de representantes do setor privado e de instituições de pesquisa. Caberá a esse colegiado consolidar informações, acompanhar o ritmo de execução das ações, identificar pontos críticos e recomendar correções de rota, garantindo a implementação efetiva do ZEE Mineral, do Programa Estadual de Segurança Jurídica para a Mineração e dos Polos Industriais Minerais Integrados.

A metodologia de acompanhamento combinará indicadores mensais e trimestrais capazes de medir, na prática, o avanço do Plano. Entre eles estão o tempo médio de licenciamento, a redução de judicializações, o volume de investimentos atraídos e os avanços no beneficiamento local, além da previsibilidade regulatória e dos impactos socioeconômicos nos municípios do interior. Relatórios semestrais consolidarão essas informações e serão compartilhados com os órgãos envolvidos, assegurando transparência, controle público e a correção de rumos sempre que necessário.

Além disso, recomenda-se a adoção de ferramentas digitais de gestão, com painéis de controle (*dashboards*) que permitam o acompanhamento em tempo real das ações, fortalecendo a governança e a tomada de decisão baseada em evidências. O monitoramento contínuo também deverá incorporar avaliações anuais de impacto, considerando aspectos econômicos, ambientais, sociais e legais. Com isso, podemos assegurar que o avanço da mineração ocorra de forma responsável e alinhada às melhores práticas internacionais.

Esse é um passo decisivo para superar a histórica desarticulação institucional que limitou o avanço da mineração e para construir um ambiente de negócios moderno, previsível e competitivo. O SIMA-Mineral, portanto, não apenas preenche uma lacuna existente, mas inaugura um novo modelo de governança pública, alinhado às exigências da economia mineral contemporânea e às necessidades estratégicas do Estado

O Plano de Mineração não é apenas um conjunto de intenções, mas um instrumento vivo, capaz de orientar políticas públicas, destravar investimentos, reduzir riscos e transformar o potencial mineral do Amazonas em desenvolvimento real.

Considerações sobre a interiorização

As propostas que aqui se apresentam para a mineração estabelecem um novo marco para o desenvolvimento econômico e social do interior, convertendo o potencial mineral do estado em oportunidades concretas de trabalho, renda e dinamização territorial. Ao integrar segurança jurídica, infraestrutura, industrialização e governança ambiental, o Plano Estratégico de Desenvolvimento cria condições para que a mineração deixe de ser uma atividade marginal ou judicializada e se consolide como vetor estruturante do desenvolvimento regional.

Em vez de manter o ciclo histórico de exportação de matéria-prima bruta, o Plano prioriza a agregação de valor no próprio estado, aproveitando, quando adequado, os incentivos da Zona Franca de Manaus e estimulando a criação de polos industriais na capital e no interior, capazes de atender demandas estratégicas do país em fertilizantes, metais críticos, energia e tecnologia.

A interiorização econômica é central nessa estratégia, reposicionando os municípios do interior como protagonistas de uma nova economia mineral baseada no beneficiamento local e na formação de cadeias produtivas completas. Essa transformação permitirá reter riqueza, impostos, empregos qualificados e serviços associados, enquanto polos integrados — de fertilizantes, metalurgia, gás-química, terras-raras e caulim — fortalecem o comércio local, ampliam o VAF municipal e garantem que a prosperidade permaneça no território.

O resultado é um dinamismo econômico distribuído, com oportunidades permanentes para jovens, trabalhadores, empreendedores e famílias ribeirinhas, urbanas e rurais, consolidando uma interiorização sustentável do desenvolvimento. Mais do que explorar recursos, o Plano assegura que os benefícios permaneçam no estado, impulsionando educação, inovação, serviços e qualidade de vida.

Esse avanço ocorre com responsabilidade ambiental. A implementação do ZEE Mineral, o licenciamento responsável, o Programa Estadual de Segurança Jurídica para Mineração e protocolos de *compliance* garantem rigor técnico, transparência e monitoramento contínuo. A integração entre IPAAM, ANM, SEMA e demais órgãos estabelece um ambiente regulatório previsível, capaz de proteger áreas sensíveis, evitar conflitos socioambientais e assegurar que a exploração mineral ocorra apenas onde for ambientalmente adequada.

O Plano Estratégico de Desenvolvimento também incorpora práticas internacionais de mineração responsável, como recuperação de áreas degradadas, rastreabilidade mineral, reinjeção de resíduos e tecnologias limpas, posicionando o Amazonas na vanguarda da mineração compatível com a floresta, os rios e a biodiversidade. Assim, a mineração deixa de ser fonte de conflito e se torna uma alavanca estratégica para o Amazonas Forte de Novo — um estado que utiliza suas riquezas de forma inteligente, protege seu patrimônio ambiental e coloca seu povo no centro do desenvolvimento.

Referências bibliográficas

1. ANM. Anuário Mineral Brasileiro. Brasília: ANM, edições diversas. Disponível em: <https://www.gov.br/anm/pt-br>.
2. ANP. Boletins de Produção e Concessões. Rio de Janeiro: ANP, 2023.
3. BRASIL. Decreto nº 10.657, de 2021: Institui a Política Nacional de Minerais Estratégicos. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Decreto/D10657.htm. Acesso em: 23 dez 2025.
4. FERTILIZANTES DA AMAZÔNIA (FASA). Projetos de exploração de fosfato em Apuí-AM. Relatórios empresariais, 2022.
5. FIOCRUZ. Contaminação por mercúrio em populações amazônicas. Relatórios técnicos, 2020.
6. IBRAM. Panorama da Mineração Brasileira. Brasília: IBRAM, 2022.
7. ISA. Impactos do garimpo de ouro em áreas indígenas da Amazônia. Relatórios técnicos, 2021.
8. MME. Plano Nacional de Mineração 2050. Brasília: MME, 2011.
9. MPF. Ações civis públicas e recomendações sobre mineração ilegal no Amazonas. Brasília: MPF, 2020.
10. NORWEGIAN HYDRO ASA. Operações de mineração e refino de bauxita em Oriximiná (PA). Relatórios anuais, 2022.
11. POTÁSSIO DO BRASIL. Relatórios técnicos do Projeto Potássio Autazes. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.brasilpotash.com/>. Acesso em: 23 dez 2025.
12. PETROBRAS. Relatórios de Sustentabilidade e Produção (Urucu/Coari). Rio de Janeiro: Petrobras, 2022.
13. ROSNEFT BRASIL. Atividades exploratórias na Bacia do Solimões. Relatórios técnicos, 2019.
14. STF. ADPF 709: Mineração em terras indígenas. Brasília: STF, 2020.
15. USGS. Mineral Commodity Summaries: Niobium, Tantalum and Tin. Virginia: USGS, 2023.





PARTE 04.

Turismo sustentável e valorização do patrimônio natural e cultural

Poucas atividades conseguem converter território em experiência econômica como o turismo. No mundo inteiro, ele opera como linguagem contemporânea de desenvolvimento: ativa territórios, cria empregos e reposiciona identidades no mapa global. Quando tratado como política estratégica, e não como apêndice, ganha fôlego de longo prazo. Apesar de abrigar um dos maiores patrimônios naturais e culturais do planeta, o turismo amazonense permanece limitado por fragilidades institucionais, baixa capacidade de investimento, infraestrutura deficiente, insegurança em áreas estratégicas e uma imagem internacional enfraquecida.

Esse estudo nasce justamente da necessidade de reposicionar o turismo como um dos vetores mais dinâmicos e inclusivos da economia estadual, capaz de gerar trabalho, renda e desenvolvimento territorial. No Amazonas, o setor atravessa um retrocesso histórico, com indicadores que o recolocam em patamares equivalentes aos de 2007. Entre 2019 e 2024, o número total de turistas no estado recuou de 624.744 para 415.590, uma queda superior a 33%. Entre os visitantes estrangeiros, a retração foi ainda mais severa e chegou a 75%. O contraste é evidente quando se observa o cenário nacional: em 2024, o Brasil bateu recorde histórico, com 6,7 milhões de turistas internacionais, e projeta alcançar 7,7 milhões de viajantes não residentes até 2027.

Durante a pandemia de *COVID-19*, Manaus sofreu um forte desgaste de imagem, sem que houvesse, nos anos seguintes, ações consistentes de reposicionamento. A perda de conectividade aérea agravou esse cenário, com redução de voos diretos, superlotação das rotas, tarifas elevadas e o uso de aeronaves de menor porte. Soma-se a esse quadro a precariedade logística, especialmente de portos e aeroportos — 32 deles em situação de emergência, segundo o Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT) — o que compromete diretamente a capacidade de recepção, circulação e experiência dos turistas no estado.

De forma distinta, o turismo doméstico brasileiro demonstra forte capacidade de recuperação e já supera os níveis pré-pandemia em 2024. No período, 5,8 milhões de passageiros embarcaram para destinos nacionais, gerando um faturamento de R\$ 5,46 bilhões. A Região Nordeste concentrou os melhores resultados, respondendo por 45% do faturamento e 44% dos embarques, e confirmando-se como o principal destino do turismo interno.

Uma análise diagnóstica evidencia que a atuação fragmentada da Empresa Estadual de Turismo do Amazonas (Amazonastur), a ausência de planejamento contínuo e a falta de qualificação técnica reduziram a competitividade do setor, enquanto a pirataria fluvial, os conflitos territoriais e a infraestrutura insuficiente ampliaram os riscos e reduziram a atratividade do destino.

Cinco eixos para reorganizar o turismo do Amazonas

- Reestruturação institucional;
- Recuperação da imagem do estado;
- Ampliação da infraestrutura e da acessibilidade;
- Segmentação da oferta e consolidação de um calendário turístico;
- Interiorização das políticas públicas.

Nossa estratégia reconhece o turismo como vetor econômico de rápido retorno em renda e arrecadação, especialmente quando articulado às vocações regionais — turismo cultural, ecoturismo, etnoturismo, pesca esportiva e turismo de natureza — e sustentado por uma governança moderna e orientada por resultados. Por isso, este estudo incorpora tendências globais como a digitalização, o turismo responsável, as experiências autênticas e a valorização de destinos naturais, posicionando o Amazonas de forma competitiva no mercado internacional. Também reforça que a preservação ambiental e cultural é condição essencial para o desenvolvimento do setor, propondo ordenamento territorial, regulamentação do etnoturismo, monitoramento da capacidade de carga e fortalecimento da segurança pública nos destinos turísticos.

Assim, o Plano Estratégico de Desenvolvimento estabelece as bases para uma política de Estado capaz de transformar o turismo em instrumento de inclusão social, fortalecimento das economias locais, geração de oportunidades no interior e valorização da identidade amazônica.

Trata-se de um compromisso com um Amazonas mais integrado, competitivo e sustentável: um Amazonas mais forte de novo.

Diagnóstico: o que considerar

Os conceitos que balizam a elaboração deste trabalho partem do entendimento de que o turismo é uma atividade eminentemente empreendedora, na qual o poder público atua como facilitador, regulador e fiscalizador, além de investidor, sem se sobrepor às atribuições próprias do setor empresarial. Nesse contexto, o turista ou visitante é “alguém que viaja para um lugar diferente de sua residência habitual por menos de um ano, sem exercer atividades remuneradas no destino, e que permanece no local por pelo menos uma noite”, conforme definição da Organização Mundial do Turismo (OMT).

A partir desses conceitos, analisamos os cenários internacional, nacional e local; as tendências de mercado; a transversalidade do turismo em diferentes setores; as interfaces produtivas da atividade; e as demandas e prioridades de cada segmento, culminando na formulação de proposições estratégicas. Na metodologia de construção das bases da política pública, preservou-se a distinção entre as atribuições das políticas públicas municipais e estaduais, ao mesmo tempo em que se manteve o foco nas ações a serem executadas diretamente pela área de turismo.

► Leitura do cenário

A Amazonastur, responsável pela articulação e execução de políticas públicas de turismo, consumiu cerca de R\$ 429 milhões ao longo de sete anos. Esse volume de recursos foi direcionado principalmente ao custeio, com baixa capacidade de investimento estratégico. Tal quadro decorre, sobretudo, da alta rotatividade de gestores, da ausência de um corpo técnico permanente (servidores) e da insuficiente qualificação institucional, fatores que comprometem a continuidade das ações e a formulação de estratégias estruturantes. Como consequência, os resultados obtidos não acompanharam o montante de recursos empregados.

Para além das falhas na gestão pública, outros pontos merecem atenção urgente, por seu alto poder degradador para a imagem do estado e daquilo que restou da dinâmica do turismo.

Um deles é a expansão da pirataria fluvial, com ataques a embarcações e passeios turísticos, inclusive próximos a Manaus, o que gera insegurança para turistas e operadores. Outro problema é o conflito territorial em diversos pontos do estado, a exemplo do que ocorre em Barcelos, fator pode restringir a região de pesca, comprometendo a atividade turística no município. Por fim, tanto a malha aérea é insuficiente quanto a infraestrutura de serviços é precária.

O Amazonas apresenta elevados índices de pobreza, insegurança alimentar, informalidade e violência, além de forte desigualdade urbana. A Reforma Tributária tende a reduzir significativamente a arrecadação estadual, especialmente pela perda de receitas associadas ao Polo Industrial de Manaus, o que exige alternativas econômicas capazes de gerar trabalho, renda e interiorização do desenvolvimento. O turismo, por sua capacidade de impacto transversal em mais de 50 setores da economia, surge como alternativa viável e necessária.

Apesar dos desafios, o estado possui vantagens competitivas claras: natureza exuberante, potencial para a pesca esportiva, turismo de base comunitária, cruzeiros internacionais, turismo cultural e eventos. Exemplos como o de Parintins demonstram o poder transformador do turismo: o Festival Folclórico do município movimenta R\$ 184 milhões e gera milhares de empregos diretos e indiretos, inclusive exportando mão de obra qualificada para outros estados.

Nosso diagnóstico revela, portanto, um setor com enorme potencial, mas travado por problemas de gestão, infraestrutura deficiente, baixa conectividade, insegurança e ausência de estratégia integrada. Para reverter esse cenário, é indispensável uma política pública moderna, profissionalizada e orientada por resultados, capaz de reposicionar o Amazonas e transformar o turismo em instrumento de trabalho, renda, interiorização e arrecadação.

► Descompassos entre o Amazonas e o Brasil

O turismo brasileiro vive um momento de expansão histórica. Em 2024, o país recebeu 6,7 milhões de turistas estrangeiros, o maior volume desde 1970 e 12,6% a mais que no ano anterior. O Brasil se consolidava como destino relevante na América do Sul, aproximando-se das metas do Plano Nacional de Turismo. Os bons números não se restringiram aos visitantes do exterior, pois o turismo doméstico também apresentou forte desempenho. Cerca de 5,8 milhões de passageiros viajaram pelo país, gerando R\$ 5,46 bilhões em faturamento, segundo o Anuário Braztoa. O Nordeste liderou como destino preferido dos brasileiros, enquanto o Sudeste foi o principal emissor de viajantes. As buscas por natureza, parques temáticos e cruzeiros dominaram as escolhas do turista nacional.

O setor como um todo registrou R\$ 95,3 bilhões em faturamento no primeiro semestre de 2024, o melhor resultado desde a pandemia de COVID-19. De acordo com a organização internacional o World Travel and Tourism Council (WTTC), o turismo movimentou US\$ 169,3 bilhões no ano, superando em 9,5% os níveis pré-pandemia e empregando mais de 8 milhões de pessoas. Em fevereiro de 2025, o setor atingiu novo recorde mensal, com R\$ 16,5 bilhões em faturamento, reforçando a tendência de crescimento contínuo.

Apesar desse cenário nacional positivo, o Amazonas segue em trajetória oposta. Mesmo após a visibilidade internacional proporcionada pela Copa do Mundo de 2014 e pelos Jogos Olímpicos de 2016 — ambos com subsedes em Manaus — o estado não conseguiu converter o aumento de exposição em desenvolvimento turístico sustentável. Faltaram continuidade nas políticas públicas, planejamento estratégico e ações estruturantes que consolidassem o turismo como alternativa econômica relevante.

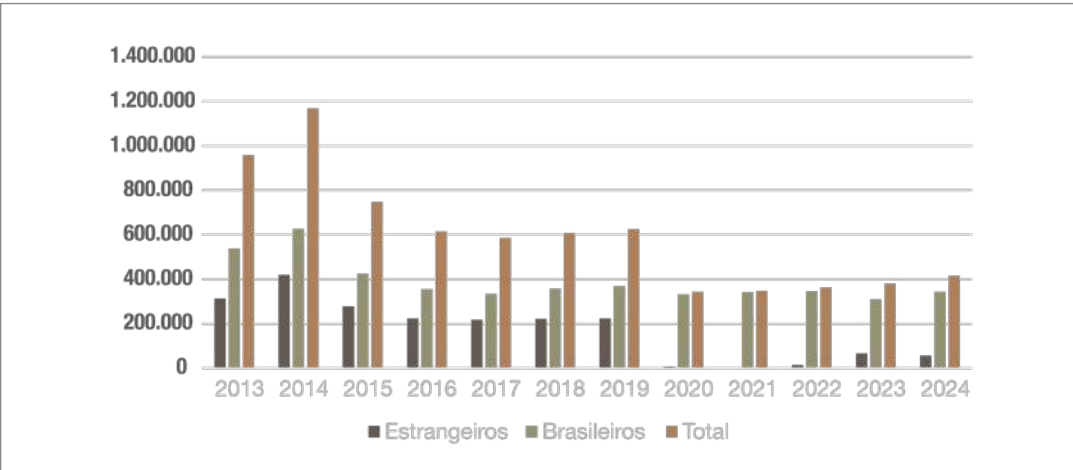
Os dados oficiais revelam um declínio acentuado no fluxo turístico do Amazonas. Em 2019, os turistas estrangeiros representavam 35,5% do total de visitantes (223.714 de 624.744). Em 2024, essa participação caiu para 13,61%, o que significa que o estado recebeu pouco mais de um quarto dos estrangeiros registrados antes da pandemia. O turismo doméstico também recuou: de 368.207 brasileiros em 2019 para 343.113 em 2024. No total, o Amazonas retornou a níveis de visitação equivalentes aos de 2007, um retrocesso de 17 anos (Quadro 1 e Figura 1).

Quadro 1 – Turistas no Amazonas (2013 a 2024)

Turistas	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Estrangeiros	312.765	419.796	277.821	223.027	218.211	220.549
Brasileiros	537.155	627.414	424.470	356.113	333.578	356.311
Total	957.952	1.168.612	746.681	615.541	586.470	607.973
Turistas	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Estrangeiros	223.714	5.350	2.087	14.013	65.932	56.377
Brasileiros	368.207	332.718	341.535	345.837	308.649	343.113
Total	624.744	343.530	348.082	363.843	381.126	415.590

Fonte: AmazonasTur.
Obs: O total de turistas não corresponde à soma entre turistas brasileiros e estrangeiros. Os números, extraídos do anuário estatístico da AmazonasTur, são feitos a partir da Ficha Nacional de Registro de Hóspedes, em que nem todos preenchem “procedência”.

Figura 1 – Fluxo de Turistas no Amazonas (2013 a 2024)



Fonte: AmazonasTur.

Embora não haja estudos conclusivos, alguns fatores ajudam a explicar essa queda:

- **Exposição midiática negativa durante a pandemia**, sem ações posteriores de reposicionamento da imagem de Manaus e do estado, tanto como destino turístico quanto como instituição pública.
- **Perda de voos diretos dos Estados Unidos**, principal mercado emissor de estrangeiros ao Amazonas, especialmente em companhias aéreas norte-americanas, preferidas por esse público.
- **Alta de preços e redução da oferta aérea doméstica**, com perda de conexões estratégicas, aeronaves menores e frequências superlotadas, encarecendo a viagem inclusive para estrangeiros, mesmo com o câmbio favorável.

Para reverter esse cenário, será indispensável uma política pública consistente, capaz de enfrentar prioritariamente os gargalos de conectividade aérea, reposicionamento de imagem, competitividade do destino e planejamento de longo prazo. Sem isso, o estado continuará distante do dinamismo que impulsiona o turismo brasileiro.

► Um paradoxo relacionado à queda do turismo

Os dados orçamentários da Amazonastur expõem um contraste evidente entre volume de recursos e resultados do turismo no estado. Entre 2018 e 2024, a autarquia empenhou R\$ 429,9 milhões, com forte oscilação anual e um pico de R\$ 110,9 milhões em 2024. Embora se observe uma trajetória de crescimento do gasto público, a composição dessas despesas revela um padrão concentrado em custeio, e não em investimentos estruturantes, conforme indicam os balancetes oficiais disponíveis nos portais de transparência.

Quadro 2 – Despesas empenhadas da Amazonastur (2019 a 2024)

Despesas empenhadas Amazonastur	Valor (em R\$)
2018	82.029.446,17
2019	22.852.591,86
2020	23.357.361,19
2021	26.350.110,49
2022	89.644.431,58
2023	74.766.521,32
2024	110.973.893,41
Total (7 anos)	429.974.356,02

Fonte: Portal da Transparência.

Embora o valor de meio bilhão de reais possa ser relativizado conforme as metas e os resultados esperados, um orçamento anual da ordem de R\$ 110 milhões é, por si só, expressivo. Esse dado ganha ainda mais relevância quando se observa que eventos de alto impacto orçamentário, como o Festival Folclórico de Parintins, são financiados por outras unidades gestoras, a exemplo da Secretaria de Cultura e Economia Criativa e da Agência Amazonense de Desenvolvimento Cultural. Ou seja, mesmo sem absorver os maiores custos do calendário cultural do estado, a Amazonastur opera com um orçamento elevado.

O que se observa é um gasto elevado, porém sem critérios claros, sem planejamento técnico e sem resultados proporcionais, o que compromete a eficiência da política pública. O caso do Festival de Parintins ilustra esse desequilíbrio: apesar de sua enorme visibilidade nacional, metade dos ingressos do Bumbódromo são destinadas ao Governo Estadual e seus convidados, enquanto o acesso das agências de viagem é limitado e o mercado informal é favorecido. Isso gera um paradoxo: promove-se um evento cuja demanda supera a oferta, desgastando comercialmente o produto e impedindo sua expansão sustentável. Esse cenário levanta questões fundamentais sobre a gestão do turismo no estado, que se manifestam em diferentes frentes:

O problema central não está no volume de recursos, mas na ausência de investimentos estratégicos capazes de fortalecer o turismo como vetor econômico.

- Existe um planejamento estruturado para o calendário anual de eventos?
- Há estudos ou propostas para um “Boi fora de época”, capaz de ampliar o fluxo turístico?
- O carnaval de Parintins, que atrai cerca de 40 mil pessoas, está integrado a uma estratégia coordenada de promoção turística?

Além disso, é importante considerar que a Amazonastur, enquanto empresa pública, também celebra convênios, patrocina iniciativas e executa emendas parlamentares, o que amplia sua responsabilidade na aplicação eficiente e estratégica dos recursos.

O contraste entre o crescimento orçamentário e o declínio expressivo do turismo nacional e internacional no Amazonas reforça a necessidade urgente de revisão das estratégias, das prioridades e dos modelos de gestão adotados. Sem planejamento, profissionalização e foco em resultados, o estado continuará despendendo volumes elevados de recursos com baixo retorno estrutural — e o turismo permanecerá distante de seu potencial econômico e social.

► Turismo e desigualdade: contexto socioeconômico

O turismo no Amazonas precisa ser repensado a partir de novos argumentos e propósitos que superem discursos superficiais e o tratem como uma atividade estratégica para o desenvolvimento econômico e social. Em um estado marcado por profundas desigualdades, justificar o investimento público no turismo exige demonstrar sua capacidade de gerar benefícios reais, distribuídos e contínuos. Mais do que defender a atividade, é necessário construir uma cultura de valorização do turismo entre a população, criando um ambiente favorável para que políticas públicas sejam eficazes e para que o destino se consolide de forma sustentável.

Manaus possui um dos maiores PIBs entre as capitais brasileiras, atrás apenas de São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília e Belo Horizonte (IBGE/2024). Isso significa que a capital amazonense supera economicamente todas as cidades do Sul, Nordeste, Norte e Centro-Oeste. Esse desempenho é impulsionado pela Zona Franca de Manaus (ZFM), cujo faturamento atingiu R\$ 204,39 bilhões em 2024, com crescimento de 16,24% em relação ao ano anterior. Entre janeiro e abril de 2025, o Polo Industrial de Manaus registrou R\$ 74,37 bilhões, 14,82% acima do mesmo período de 2024.

Apesar dessa pujança econômica, os indicadores sociais revelam um estado profundamente desigual. Em 2024, mais da metade da população do Amazonas vivia em algum grau de insegurança alimentar: 1,2 milhão de pessoas em insegurança moderada e mais de 400 mil em insegurança grave (IBGE). A Pesquisa Nacional por amostras de Domicílios (PNAD), analisada pelo Instituto Jones dos Santos Neves, mostrou que 55,1% da população — cerca de 2,2 milhões de pessoas — vivia em situação de pobreza em 2022, com renda inferior a R\$ 623 mensais.

O cenário urbano também é crítico. Segundo o Instituto Cidades Sustentáveis (2024), Manaus é a segunda capital mais favelizada do país, com 53,38% de sua área urbana em condições precárias de moradia e sem acesso a serviços essenciais. A cidade também ocupa a quarta posição entre as capitais mais desiguais, considerando indicadores de renda, moradia, saúde, educação e violência.

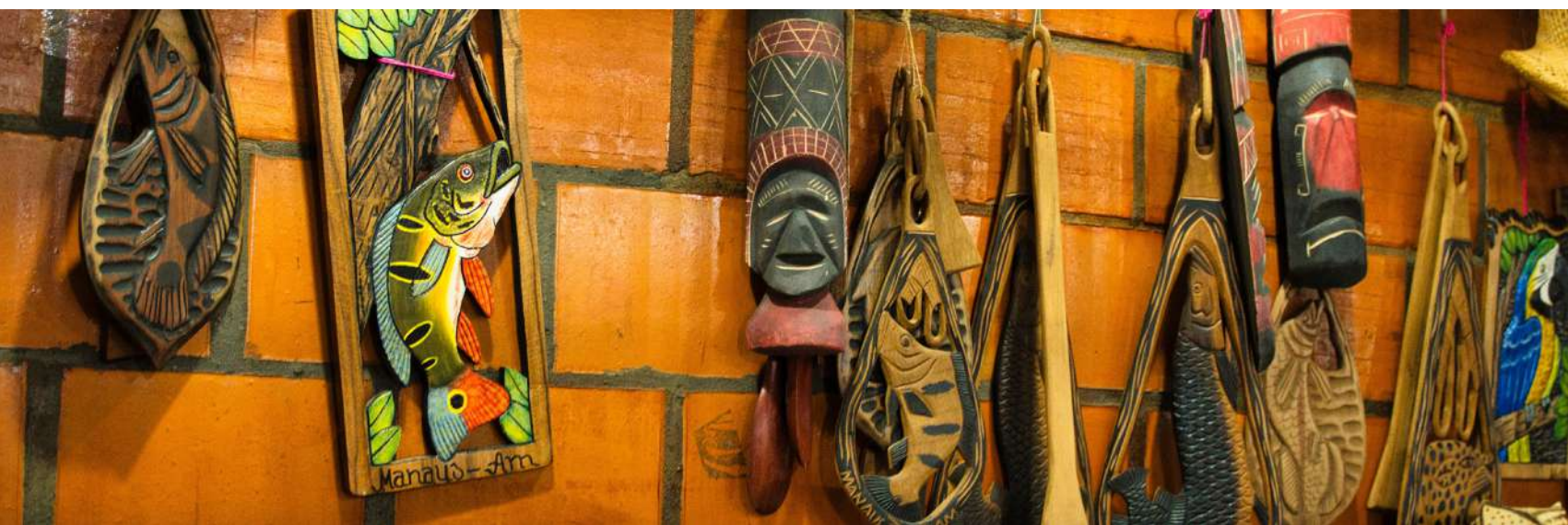
Quanto à segurança pública, embora o estado tenha registrado uma redução de 17,4% nas mortes violentas intencionais em 2024 — uma média três vezes superior à média nacional — o Amazonas permanece entre os 10 estados mais violentos do Brasil. Manaus é a sétima capital mais violenta, com taxa de 32,3 mortes por 100 mil habitantes, acima da média nacional de 20,8.

No mercado de trabalho, os dados do IBGE de 2025 mostram que o Amazonas registrou 10,1% de desocupação no primeiro trimestre, contra 7% da média nacional. A informalidade é uma das mais altas do país: 53,3% dos trabalhadores atuam sem proteção trabalhista.

O quadro em síntese:

- Manaus tem o quinto maior PIB entre as capitais brasileiras;
- É a segunda capital mais favelizada do país;
- Possui taxa de desocupação muito acima da média nacional;
- É a sétima capital mais violenta do Brasil;
- É a quarta capital mais desigual;
- No Amazonas, a pobreza atinge 55,1% da população.

Esse conjunto de dados evidencia que, embora a ZFM gere faturamento bilionário, a riqueza não se converte em melhoria social proporcional. A economia do estado permanece concentrada, com baixa capacidade de distribuir renda e gerar inclusão. Portanto, torna-se urgente buscar alternativas econômicas mais amplas e socialmente benéficas — e o turismo, quando planejado de forma estratégica, pode ser uma dessas alternativas.



► ZFM na Reforma Tributária: perda de arrecadação

Como vimos na primeira parte desse livro, a Reforma Tributária inaugura uma transição para um sistema mais simples e eficiente, baseado na não cumulatividade ampla e na tributação no destino. Embora necessária, essa simplificação representou um risco direto aos regimes especiais, como a Zona Franca de Manaus (ZFM), cujo diferencial competitivo depende justamente da estrutura complexa do modelo anterior. Ao alterar a base legal dos tributos que sustentam a ZFM, a Reforma poderia comprometer sua funcionalidade e atratividade.

Para evitar esse impacto, a legislação incluiu dispositivos específicos de proteção ao modelo. Ainda assim, especialistas alertam que a mudança para a tributação no destino provocará uma perda expressiva de arrecadação para o Amazonas, estimada em mais de 40% ao longo dos próximos 50 anos. Isso ocorre porque o Polo Industrial de Manaus (PIM) vende 98,5% de sua produção para fora do estado, e a indústria responde por cerca de 45% da arrecadação estadual. A transição longa e os mecanismos de compensação atenuam, mas não eliminam o impacto.

Ao cruzar o cenário econômico nacional e internacional, os indicadores sociais do Amazonas e os impactos da Reforma Tributária sobre a ZFM, impõe-se a urgência de uma política pública mais arrojada para o turismo, que funcione como força estruturante capaz de criar oportunidades onde hoje há desigualdade e convertendo potencial em desenvolvimento real.

É necessário analisar mais detidamente o caso de Parintins, um exemplo emblemático. O Festival Folclórico movimenta R\$ 184 milhões durante seu período oficial, um desempenho incomum para cidades de semelhante porte. Além disso, Parintins exporta mais de 2 mil trabalhadores para carnavais em todo o país — número extraordinário para um município de 100 mil habitantes. A atividade carnavalesca gera impacto econômico ao longo de todo o ano, beneficiando praticamente toda a população local e ajudando a interiorizar o desenvolvimento. Durante o festival, metade da força de trabalho temporária vem de outras cidades do Baixo Amazonas, inclusive do Pará, o que demonstra o alcance regional do setor.

Diante da inevitável redução de receitas associadas à ZFM, o turismo se apresenta não apenas como uma oportunidade, mas como uma necessidade estratégica para garantir sustentabilidade fiscal, inclusão social e diversificação econômica no Amazonas.

Nesse cenário, é urgente identificar novas fontes de receita capazes de compensar a perda gradual de arrecadação e preservar a capacidade de investimento do estado.

O turismo se destaca por que:

- **Gera trabalho, renda e inclusão**, absorvendo mão de obra que tradicionalmente fica à margem do mercado formal;
- **Promove desenvolvimento interiorizado**, com impactos econômicos e sociais distribuídos de forma mais equilibrada;
- **Movimenta mais de 50 segmentos da economia**, com projeções globais extremamente favoráveis: segundo o WTTC, o turismo deverá representar 11,4% da economia mundial em 10 anos, movimentando US\$ 16 trilhões e criando 449 milhões de empregos, o equivalente a 12,2% da força de trabalho global;
- **É reconhecido por especialistas**, como uma das alternativas mais eficientes para compensar a perda de arrecadação decorrente da Reforma Tributária.

► A importância de eleger prioridades

A definição das prioridades para o turismo no Amazonas deve considerar variáveis como mercados emissores nacionais e internacionais, malha aérea existente e potencial, atrativos disponíveis, infraestrutura, sazonalidade, volume de público e bilhete médio de consumo. A partir desses critérios, destacam-se cinco segmentos prioritários para o turismo receptivo do estado:

- **Turismo cultural:** envolve viagens motivadas pela vivência e compreensão da cultura local, para apreciação das tradições e do patrimônio histórico, artístico, arquitetônico e gastronômico. Inclui visitas a museus, sítios históricos, participação em eventos e interação com comunidades tradicionais, como no etnoturismo, que promove experiências imersivas com povos indígenas e populações tradicionais. Manaus já possui uma agenda cultural relevante, impulsionada pelos corpos artísticos da Secretaria de Cultura e pelo Festival Folclórico de Parintins. O estado tem potencial para consolidar um calendário turístico-cultural anual, capaz de atrair diferentes mercados emissores e fortalecer a identidade amazônica como produto turístico.
- **Turismo de cruzeiros:** integra transporte, hospedagem, alimentação e entretenimento em viagens que percorrem múltiplos destinos. O Amazonas possui uma temporada tradicional de cruzeiros entre novembro a abril, com navios que partem da Flórida e entram no Brasil pela foz do Oiapoque ou do Amazonas. As paradas mais frequentes são a Serra da Valéria, a cidade de Parintins e Manaus, sendo esta a capital brasileira onde os navios ancoram e permanecem por mais tempo, realizando operações de reabastecimento e troca de passageiros (back to back). Esse segmento é estratégico pela alta capacidade de geração de fluxo e consumo em curto período.
- **Turismo de eventos:** movimenta visitantes que viajam para participar de atividades profissionais, culturais, esportivas ou de lazer. Manaus, com sua ampla rede hoteleira

e de serviços, é o principal polo do estado para congressos, simpósios, workshops e reuniões técnicas. Além de fortalecer a economia da capital, os eventos impulsionam o interior por meio de pré e pós-tours, ampliando o alcance dos produtos turísticos regionais e diversificando a oferta.

- **Turismo de natureza:** prioriza experiências em ambientes naturais, com foco em sustentabilidade, educação ambiental e baixo impacto. Engloba ecoturismo, photofaris, turismo de base comunitária e turismo de aventura. No Amazonas, destacam-se atividades como hospedagem na selva, cruzeiros fluviais, arvorismo, observação de aves, rafting, rapel e vivências em comunidades rurais. Trata-se de um segmento com forte apelo internacional e alinhado à vocação ambiental do estado.
- **Turismo de pesca esportiva:** combina lazer e contato com a natureza, respeitando práticas sustentáveis, períodos de defeso e normas ambientais. O Amazonas é hoje o maior polo brasileiro de pesca esportiva fluvial, atraindo turistas nacionais e internacionais interessados na pesca do tucunaré (peacock bass). Esse segmento gera alto impacto econômico, especialmente em municípios do interior, e contribui para a interiorização do desenvolvimento.

► Desafios estruturantes: superando os gargalos

O desenvolvimento do turismo no Amazonas depende da superação de obstáculos históricos que limitam a competitividade do destino e impedem que o setor alcance seu potencial econômico e social. Para que o turismo se consolide como vetor estratégico de desenvolvimento, é necessário enfrentar de forma coordenada os principais gargalos que comprometem a experiência do visitante, a eficiência da gestão pública e a capacidade de atração de novos mercados. Entre os desafios prioritários, destacam-se:

- **Melhorar a infraestrutura turística,** com investimentos consistentes em projetos âncora e na consolidação de polos turísticos regionais.
- **Aprimorar a logística de acesso,** tanto ao estado quanto aos principais destinos do interior, ampliando conectividade aérea, fluvial e rodoviária.
- **Requalificar a imagem do Amazonas,** promovendo ações de comunicação e reposicionamento que reforcem o estado como alternativa turística segura, atrativa e competitiva.
- **Elevar a qualidade da oferta de serviços,** fortalecendo a cadeia produtiva direta e indireta do turismo, com foco em profissionalização, inovação e atendimento ao visitante.
- **Aprimorar a gestão pública do setor,** garantindo maior eficiência, transparência e integração entre órgãos, empresas e instituições governamentais responsáveis pelo turismo.
- **Implementar um sistema permanente de monitoramento de riscos,** capaz de antecipar problemas, orientar decisões e assegurar a sustentabilidade das ações

Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral:

Transformar o turismo em vetor estratégico de desenvolvimento socioeconômico sustentável no Amazonas, promovendo inclusão, interiorização e aumento da arrecadação estadual.

Objetivos Específicos:

- Eixo 1: Requalificar e modernizar a infraestrutura turística de Manaus e Região Metropolitana;
- Eixo 2: Estruturar e integrar o interior do Amazonas à economia do turismo;
- Eixo 3: Fortalecer a promoção, a qualificação e a governança do turismo no estado.

Entender para planejar

A análise **PESTEL** permite compreender o turismo a partir do ambiente real em que ele se desenvolve, considerando fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais que condicionam decisões e resultados. Ao ir além do diagnóstico setorial, essa abordagem ajuda a identificar riscos, oportunidades e restrições que afetam diretamente a viabilidade das políticas públicas.

Dimensão Política (P)

- Instabilidade na governança do turismo estadual, com alta rotatividade de dirigentes e fragilidade técnica da Amazonastur.
- Necessidade de articulação federativa (Estado–União–Municípios), especialmente em equipamentos e órgãos como portos, aeroportos e DNIT.

Dimensão Econômica (E)

- Turismo como alternativa estratégica à perda de arrecadação decorrente da Reforma Tributária.
- Subutilização do Fundo de Fomento ao Turismo, Infraestrutura, Serviços e Interiorização do Desenvolvimento do Amazonas (FTI), apesar de arrecadação elevada.
- Gargalos logísticos elevam custos e reduzem a competitividade do destino.

Dimensão Social (S)

- Baixa qualificação profissional no setor turístico.
- Forte potencial de geração de emprego e renda, sobretudo no interior.
- Conflitos socioambientais (segurança, ocupação urbana, população em situação de rua).

Dimensão Tecnológica (T)

- Deficiência grave de conectividade e internet no interior e em áreas turísticas.
- Ausência de sistemas integrados de dados, monitoramento e inteligência turística.

Dimensão Ecológica (E)

- A preservação ambiental é ativo estratégico do produto turístico.
- Riscos associados a queimadas, garimpo ilegal, pesca predatória e degradação urbana.

Dimensão Legal (L)

- Marco legal existente (FTI e ZFM) favorável, porém com necessidade de aprimoramento na aplicação para o turismo.
- Riscos jurídicos ligados à demarcação de terras indígenas e à segurança fluvial.



Capacidades e limites

A análise **SWOT** permite avaliar o turismo a partir de suas próprias condições de funcionamento, identificando forças, fragilidades, oportunidades e riscos que influenciam seu desempenho. Essa leitura interna e comparativa é fundamental para orientar prioridades, corrigir gargalos e evitar políticas genéricas. No planejamento do turismo, a **SWOT** ajuda a transformar diagnóstico em estratégia, conectando potencialidades reais a decisões concretas.

Forças (*Strengths*)

- Marca Amazônia reconhecida mundialmente;
- Manaus como principal portão de entrada da Amazônia brasileira;
- Biodiversidade única e diversidade cultural;
- Capacidade instalada razoável na capital.

Fraquezas (*Weaknesses*)

- Infraestrutura urbana e turística degradada (centro histórico, porto, equipamentos de eventos);
- Baixa qualificação da mão de obra;
- Logística aérea e fluvial deficiente;
- Gestão pública desarticulada e pouco orientada a resultados.

Oportunidades (*Opportunities*)

- Crescimento do turismo sustentável e de experiências autênticas;
- Ampliação de parques temáticos e turismo de eventos;
- Mercados internacionais mapeados no Plano Brasis.

Ameaças (*Threats*)

- Violência urbana e pirataria fluvial;
- Imagem internacional negativa pós-pandemia;
- Mudanças climáticas;
- Concorrência de destinos amazônicos estrangeiros (Peru, Colômbia e outros).



Estratégia a ser implementada

► Aproveitamento das Forças: os ativos competitivos

A estratégia para aproveitar as forças do Amazonas parte do reconhecimento de que o estado possui um conjunto singular de vantagens competitivas: natureza exuberante, diversidade cultural, potencial para pesca esportiva, turismo de base comunitária, cruzeiros internacionais, eventos de grande porte e uma identidade amazônica reconhecida globalmente. Para transformar essas forças em resultados concretos, o Plano Estratégico de Desenvolvimento propõe estruturar produtos turísticos integrados, fortalecer a governança com foco em resultados e consolidar Manaus como hub logístico e porta de entrada internacional. A estratégia inclui a criação de um calendário turístico-cultural anual, a qualificação dos atrativos existentes, a ampliação da infraestrutura de recepção (portos, aeroportos e equipamentos de eventos) e a promoção de experiências autênticas alinhadas às tendências globais de turismo responsável. Ao articular cultura, natureza e tecnologia, o Amazonas pode converter seus ativos naturais e culturais em fluxo turístico qualificado, geração de renda e interiorização do desenvolvimento.

► Mitigação das Fraquezas: superando gargalos

A mitigação das fraquezas exige enfrentar problemas históricos que comprometem a competitividade do destino: gestão pública fragmentada, baixa capacidade técnica, infraestrutura deficiente, conectividade aérea limitada, insegurança em áreas estratégicas, imagem internacional fragilizada e ausência de planejamento contínuo. A estratégia propõe reestruturar a Amazonastur com corpo técnico permanente, implementar governança integrada entre Estado, municípios e União, e estabelecer um sistema de monitoramento de riscos e indicadores de desempenho. Inclui ainda a requalificação de portos, aeroportos e rodovias estratégicas; a ampliação da malha aérea; a criação de um plano permanente de marketing turístico; e a profissionalização da cadeia produtiva por meio de um sistema integrado de qualificação. Ao reduzir as fragilidades institucionais e operacionais, o Estado cria condições para que o turismo deixe de ser reativo e passe a ser planejado, competitivo e sustentável.

► Explorar Oportunidades: aproveitando tendências

O cenário nacional e internacional oferece oportunidades claras para reposicionar o Amazonas: crescimento do turismo doméstico, aumento global da demanda por experiências de natureza, valorização de destinos sustentáveis, expansão do turismo cultural e de eventos, e projeções positivas do WTTC para a próxima década. A estratégia consiste em alinhar o Amazonas às tendências globais, digitalizar a promoção turística, captar novos voos nacionais e internacionais, fortalecer o turismo de cruzeiros, ampliar o turismo de pesca esportiva e consolidar produtos de base comunitária com certificação e rastreabilidade. A Reforma Tributária, ao reduzir a arrecadação da ZFM, também cria uma oportunidade estratégica: diversificar a matriz econômica com um setor de alto impacto transversal, capaz de gerar trabalho, renda e arrecadação rapidamente. O Plano Estratégico de Desenvolvimento propõe transformar o turismo em alternativa econômica complementar, articulando promoção, infraestrutura e qualificação para ampliar a competitividade do estado no mercado global.

► Reduzir Riscos: como enfrentar ameaças

A estratégia de redução de riscos considera ameaças identificadas na matriz **PESTEL x SWOT**: pirataria fluvial, conflitos territoriais, insegurança pública, perda de conectividade aérea, degradação ambiental, impactos da Reforma Tributária, volatilidade econômica e fragilidade institucional. Para enfrentá-las, o Plano Estratégico de Desenvolvimento propõe ações integradas de segurança turística, ordenamento territorial, regulamentação do etnoturismo, fortalecimento da fiscalização ambiental, criação de protocolos de proteção ao turista e articulação com órgãos federais para garantir segurança em rios e áreas de visitação. Inclui ainda a diversificação de mercados emissores, a criação de fundos de financiamento contínuo (como percentual fixo do FTI), o monitoramento permanente de riscos e a implementação de políticas de imagem e reputação. Ao reduzir vulnerabilidades, o Amazonas protege seus ativos naturais e culturais, aumenta a confiança do mercado e garante estabilidade para investimentos públicos e privados.

Em síntese, a estratégia central do Plano Estratégico de Desenvolvimento para o Turismo é reposicionar o setor como uma política econômica estruturante, fortalecendo Manaus como hub turístico e logístico, promovendo a interiorização do turismo por meio da integração entre infraestrutura, serviços e ações de promoção, e estabelecendo uma governança articulada entre Estado, Municípios, União e iniciativa privada. Essa estratégia também busca transformar a promoção turística em resultados econômicos concretos, alinhando marketing, conectividade aérea e oferta de produtos, além de assegurar financiamento contínuo por meio do uso estratégico do FTI, que é o Fundo de Fomento ao Turismo, Infraestrutura, Serviços e Interiorização do Desenvolvimento do Amazonas. Com esses pilares, o Plano Estratégico de Desenvolvimento apresenta um conjunto de ações organizadas por eixos para reposicionar o Amazonas de forma competitiva no cenário turístico nacional e internacional.



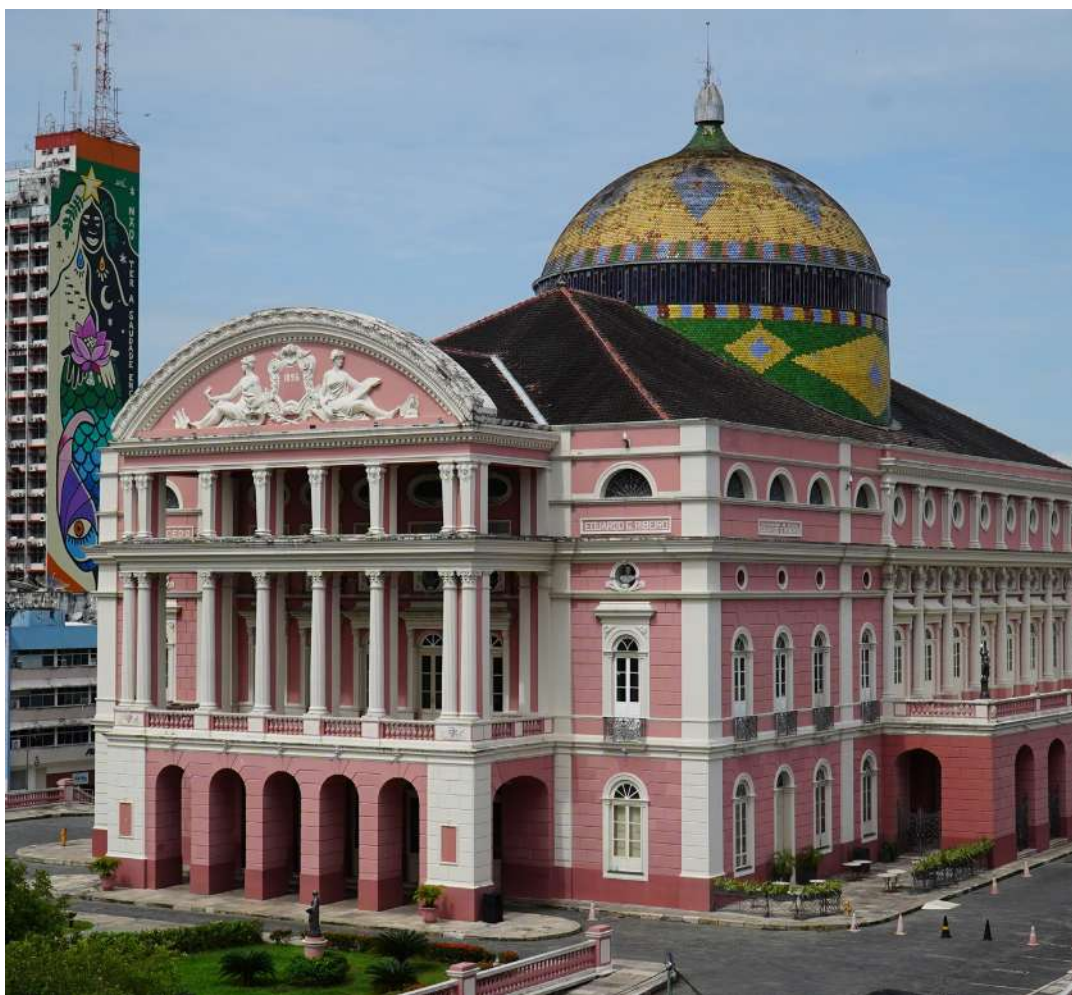
Plano de Ação da política de turismo

O Plano de Ação organiza-se em três eixos complementares. O primeiro concentra-se em Manaus, abrangendo a Grande Manaus e a Região Metropolitana; o segundo direciona-se ao interior do estado, considerando suas especificidades territoriais; e o terceiro dedica-se ao fortalecimento institucional do turismo, com foco em qualificação, coordenação e governança da política pública.

Quadro 2 – Plano de Ação – Turismo (2027 a 2030)

Eixo	Proposta	Ação a ser realizada	Responsável	Prazo
1	1. Centro Histórico de Manaus	Monitorar e articular a política de requalificação urbana do Centro Histórico e Orla, alinhando ações do Estado, Município e União	Amazonastur / SEC	Curto prazo (2027)
	2. Porto Turístico Flutuante	Intervir institucionalmente para reordenar a gestão, infraestrutura e operação do Porto Turístico de Manaus	Governo do Estado / DNIT / Amazonastur	Curto prazo (2027–2028)
	3. Equipamentos de eventos	Reordenar a logística e o uso dos equipamentos públicos de eventos (Vasco Vasques, Arena, Sambódromo)	SEC / Amazonastur	Médio prazo (2028)
	4. Gestão integrada de eventos	Criar modelo de gestão integrada do Complexo Pedro Teixeira/Constantino Nery	Governo do Estado / SEC	Curto prazo (2027)
	5. Novo complexo de eventos	Projetar e viabilizar a construção de um novo centro de eventos com capacidade para grandes públicos	Governo do Estado	Longo prazo (2028–2030)
	6. Parques e áreas temáticas	Implantar parques e áreas temáticas na capital e entorno, com experiências controladas de natureza	Governo do Estado	Médio prazo (2028–2029)
	7. Hotelaria	Desenvolver política de incentivo e captação de novos investimentos hoteleiros	Governo do Estado / Amazonastur	Médio prazo (2027–2029)
2	8. Portos e aeroportos turísticos	Requalificar portos e aeroportos de municípios estratégicos ao turismo	Governo do Estado	Médio prazo (2027–2029)
	9. Malha rodoviária	Requalificar rodovias estratégicas ao turismo (BR-319, BR-174, AM-352)	Governo do Estado	Médio prazo (2027–2029)
	10. Malha aérea	Captar e manter voos internacionais e nacionais estratégicos para Manaus	Governo do Estado/Casa Civil	Curto prazo (2027–2028)
3	11. Marketing do destino	Implantar plano contínuo de marketing turístico com foco em conversão de vendas	Amazonastur	Curto prazo (2027)
	12. Qualificação profissional	Criar sistema integrado de qualificação profissional e empreendedora para o turismo	Governo do Estado / Universidades / Sistema S	Médio prazo (2027–2029)
	13. FTI e financiamento	Destinar percentual fixo do FTI para financiar infraestrutura, promoção e interiorização do turismo	Governo do Estado / SEFAZ	Curto prazo (2027)

Fonte: elaborado pelos autores.



Monitoramento e avaliação

O monitoramento e a avaliação do Plano de Ação do Turismo 2027–2030, dentro do Plano Estratégico de Desenvolvimento, têm como finalidade assegurar transparência, eficiência e efetividade na execução das ações previstas. O processo deve permitir acompanhar a implementação das metas, medir resultados e corrigir rumos sempre que necessário, garantindo que o turismo contribua para a geração de empregos, renda, arrecadação, interiorização do desenvolvimento e melhoria da imagem do Amazonas.

A avaliação será orientada por indicadores objetivos, alinhados aos três eixos estratégicos do Plano, e deverá incluir mecanismos de participação social, especialmente envolvendo comunidades locais, operadores turísticos, trade e instituições parceiras. O monitoramento de riscos será contínuo, permitindo antecipar falhas, mitigar impactos e assegurar a sustentabilidade das ações.

Quadro 3 – Plano de Monitoramento – Turismo (2027 a 2030)

Dimensão Monitorada	Indicadores de Desempenho (melhorados e mais precisos)	Responsável	Periodicidade
Institucional e Governança	• N° de relatórios de monitoramento publicados	Amazonastur	Semestral
	• Grau de execução física e financeira das ações do Plano		
	• N° de reuniões de governança interinstitucional realizadas		
	• Índice de cumprimento dos prazos do Plano de Ação		
Imagem Turística e Promoção	• N° de campanhas nacionais e internacionais executadas	Amazonastur + parceiros	Trimestral
	• Variação percentual do fluxo de turistas estrangeiros e nacionais		
	• Índice de percepção de segurança do destino		
	• Alcance digital das campanhas (engajamento, tráfego, conversão)		
Infraestrutura e Acessibilidade	• N° de voos diretos captados ou retomados	Governo do Estado + Amazonastur	Semestral
	• N° de portos e aeroportos requalificados		
	• Km de rodovias estratégicas recuperadas		
	• N° de equipamentos turísticos modernizados		
	• Sinalização turística bilíngue implantada		
Segmentação e Calendário Turístico	• N° de eventos realizados por segmento (cultural, esportivo, técnico, comunitário)	Amazonastur + Trade	Anual
	• N° de novos produtos turísticos estruturados		
	• Participação do Amazonas em feiras nacionais e internacionais		
	• Taxa de ocupação hoteleira por segmento		
Interiorização do Turismo	• N° de municípios com Núcleos Municipais de Turismo ativos	Amazonastur + parceiros	Semestral
	• N° de capacitações comunitárias realizadas		
	• N° de empreendimentos turísticos formalizados no interior		
	• Volume de microcrédito e investimentos destinados ao interior		
Impacto Econômico e Social	• Receita total gerada pelo turismo	Amazonastur	Anual
	• N° de empregos diretos e indiretos criados		
	• Participação do turismo no PIB estadual		
	• Variação do ticket médio do turista		
	• Índice de satisfação do visitante		



Considerações sobre a interiorização

O estudo aqui apresentado estabelece, de forma inédita, uma estratégia estruturada para levar o desenvolvimento turístico para além da capital, reconhecendo que o futuro econômico do estado depende da capacidade de gerar oportunidades reais no interior. Em um território marcado por desigualdades profundas, altos índices de pobreza e forte concentração de renda em Manaus, o documento reposiciona o turismo como vetor de inclusão, diversificação econômica e fortalecimento das economias locais.

A interiorização aparece como eixo central da política pública proposta. O Plano Estratégico de Desenvolvimento parte do diagnóstico de que o Amazonas possui vantagens competitivas distribuídas pelo território — como pesca esportiva, turismo de natureza, turismo de base comunitária, etnoturismo e cruzeiros fluviais — mas que esses potenciais permanecem subaproveitados devido à falta de infraestrutura, baixa conectividade, insegurança e ausência de planejamento integrado. Ao enfrentar esses entraves, criamos condições para que municípios do interior se tornem protagonistas do desenvolvimento turístico.

Entre as ações estruturantes, destaca-se a requalificação de portos e aeroportos turísticos em municípios estratégicos, essencial para garantir acesso seguro, rápido e eficiente aos destinos do interior. A melhoria da malha rodoviária e a ampliação da conectividade aérea também fortalecem a integração territorial, permitindo que produtos turísticos regionais se tornem comercialmente viáveis e competitivos.

O Plano também prevê a criação de núcleos municipais de turismo, a qualificação profissional de comunidades locais e o incentivo à formalização de empreendimentos turísticos no interior. Essas medidas ampliam a capacidade de geração de emprego e renda diretamente nas localidades, fortalecendo cadeias produtivas que envolvem desde transporte e hospedagem até artesanato, gastronomia e serviços ambientais.

Outro ponto fundamental é o uso estratégico do Fundo de Fomento ao Turismo, Infraestrutura, Serviços e Interiorização do Desenvolvimento (FTI). Ao destinar percentual fixo do Fundo para ações de infraestrutura e promoção turística no interior, é possível garantir financiamento contínuo e previsível, rompendo com a lógica histórica de investimentos concentrados na capital.

Além disso, esse desenho estratégico valoriza segmentos que têm impacto direto na economia interiorana, como a pesca esportiva (hoje um dos maiores motores econômicos de municípios como Barcelos e Santa Isabel do Rio Negro) e o turismo de base comunitária, que fortalece comunidades ribeirinhas, indígenas e tradicionais, promovendo inclusão social e preservação cultural.

A interiorização também é reforçada pela estratégia de promoção turística, que busca reposicionar o Amazonas no mercado nacional e internacional como um mosaico de destinos diversos, autênticos e sustentáveis, não se limitando a Manaus. A criação de um calendário turístico-cultural integrado amplia o fluxo de visitantes para diferentes regiões ao longo do ano, reduzindo a sazonalidade e distribuindo melhor os benefícios econômicos.

Em síntese, o Plano Estratégico de Desenvolvimento para o Turismo transforma a interiorização em política de Estado. Ele articula infraestrutura, qualificação, governança, segurança, promoção e financiamento para que o turismo deixe de ser uma atividade concentrada na capital e se torne um motor de desenvolvimento regional. Ao fortalecer vocações locais, gerar oportunidades e ampliar a presença do Estado no território, o Plano contribui para um Amazonas mais equilibrado, competitivo e socialmente justo — um Amazonas que cresce de dentro para fora.



Referências bibliográficas

1. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS OPERADORAS DE TURISMO (BRAZTOA). Anuário Braztoa 2024. São Paulo: Braztoa, 2024.
2. BRAGA, Débora Cordeiro (org.). Agências de viagens e turismo: práticas de mercado. São Paulo: Campus, 2007.
3. CASTELLI, Geraldo. Administração hoteleira. Caxias do Sul: EDUCS, 2003.
4. CONSELHO MUNDIAL DE VIAGENS E TURISMO (WTTC). Economic impact research report 2024. Londres: WTTC, 2024.
5. EMBRATUR – Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo. Relatório de desempenho do turismo internacional 2024. Brasília, DF: Embratur, 2025.
6. EMPRESA ESTADUAL DE TURISMO DO AMAZONAS (AMAZONASTUR). Anuário estatístico do turismo do Amazonas: 2013–2024. Manaus: Amazonastur, 2024.
7. FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DE SÃO PAULO (FECOMERCIO-SP). Pesquisa de faturamento do turismo: fevereiro de 2025. São Paulo: FecomercioSP, 2025.
8. FESTIVAL FOLCLÓRICO DE PARINTINS. Relatórios de impacto econômico. Parintins: Organização do Festival, 2024.
9. FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. Anuário brasileiro de segurança pública 2025. São Paulo: FBSP, 2025.
10. IGNARRA, Luiz Renato. Fundamentos do turismo. 2. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2003.
11. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua (PNAD Contínua). Brasília, DF: IBGE, 2024–2025.
12. INSTITUTO CIDADES SUSTENTÁVEIS (ICS). Relatório de indicadores urbanos: Manaus 2024. São Paulo: ICS, 2024.
13. INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES (IJSN). Análise da pobreza no Amazonas com base na PNAD. Vitória: IJSN, 2023.
14. MENDONÇA NETO, Mario Teixeira de; LEMUEL, Mauro. Métodos e categorias de análises em pesquisas aplicadas ao turismo sustentável. Cenário: Revista Interdisciplinar em Turismo e Território, v. 12, n. 1, 2024.
15. MINISTÉRIO DO TURISMO (Brasil). Dados consolidados do turismo internacional 2024. Brasília, DF: Ministério do Turismo, 2025.
16. NOGUEIRA, Thomaz. Análises sobre reforma tributária e desenvolvimento regional. Entrevistas e pareceres técnicos, 2024–2025.
17. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). Glossário de termos de turismo. Madrid: OMT, s.d.
18. POLÍCIA FEDERAL (Brasil). Registros de entrada de turistas estrangeiros – 2024. Brasília, DF: Polícia Federal, 2024.
19. PORTAL DA TRANSPARÊNCIA DO AMAZONAS. Despesas empenhadas da Amazonastur (2018–2024). Manaus, 2024.
20. SUPERINTENDÊNCIA DA ZONA FRANCA DE MANAUS (SUFRAMA). Relatório de desempenho do Polo Industrial de Manaus: 2024–2025. Manaus: Suframa, 2025.





PARTE 04.

Bioeconomia: fitofármacos, fitoterápicos e inovação de base florestal

O uso de plantas medicinais e aromáticas ocupa lugar central nas práticas terapêuticas tradicionais da Amazônia, configurando-se como patrimônio imaterial em razão de seu valor histórico, cultural e social. Com o avanço da ciência e da tecnologia, esses saberes passaram a ser sistematizados e analisados sob enfoques regulatórios, farmacológicos e industriais, dando origem a categorias específicas de produtos associados à biodiversidade. Conforme os estudos da área, os medicamentos desenvolvidos a partir de genes, espécies e ecossistemas regionais integram o grupo denominado medicamentos da biodiversidade, no qual se inserem os fitofármacos e os fitoterápicos.

Os **fitofármacos** são substâncias bioativas isoladas e purificadas de plantas, com estrutura química definida e ação farmacológica comprovada. Diferenciam-se dos extratos brutos por apresentarem alto grau de pureza, padronização e eficácia. Podem reproduzir moléculas naturais ou servir de base para compostos semissintéticos. Já os **fitoterápicos**, conforme a RDC nº 26/2014 da ANVISA, são medicamentos produzidos exclusivamente a partir de matérias-primas vegetais, como extratos, tinturas ou óleos essenciais, sem isolamento de princípios ativos individuais. Sua eficácia decorre da ação conjunta dos compostos presentes na planta, o chamado fitocomplexo, caracterizado pelo efeito sinérgico.

Quadro 1: Alguns princípios ativos amazônicos para fitofármacos

Guaraná (<i>Paullinia cupana</i>)   Princípio ativo principal Cafeína, taninos, saponinas + Propriedades Estimulante, antioxidante, melhora a cognição	Copaíba (<i>Copaifera spp.</i>)   Princípio ativo principal Ácido copálico, β-cariofileno + Propriedades Anti-inflamatório, cicatrizante, antimicrobiano	Andiroba (<i>Carapa guianensis</i>)   Princípio ativo principal Limonoides, ácido oleico + Propriedades Anti-inflamatório, repelente natural
Unha-de-gato (<i>Uncaria tomentosa</i>)   Princípio ativo principal Alcaloides oxindólicos + Propriedades Imunomodulador, anti-inflamatório	Jambu (<i>Acmella oleracea</i>)   Princípio ativo principal Espilantol + Propriedades Analgésico local, usado em produtos bucais	Açaí (<i>Euterpe oleracea</i>)   Princípio ativo principal Antocianinas, flavonoides + Propriedades Antioxidante, cardioprotetor

Fonte: FRICKMANN ET AL. (2025) e PEREIRA e SOUZA (2021)

As indicações terapêuticas dos fitoterápicos podem se basear tanto em uso tradicional quanto em estudos clínicos, desde que haja comprovação de eficácia, segurança e qualidade. As mesmas espécies utilizadas como fonte de princípios ativos para fitofármacos podem ser aplicadas em formulações fitoterápicas, desde que se preserve a composição integral da planta. A seguir, trazemos as funções terapêuticas presentes nos fitoterápicos.

Quadro 2: Fitofármacos produzidos a partir de plantas amazônicas

Planta	Tipo fitoterápico	Função terapêutica
Guaraná (<i>Paullinia cupana</i>)	Cápsulas, extrato líquido	Estimulante, combate fadiga, melhora a cognição
Copaíba (<i>Copaifera spp.</i>)	Óleo-resina, cápsulas, pomadas	Anti-inflamatório, cicatrizante, antimicrobiano
Andiroba (<i>Carapa guianensis</i>)	Óleo, cremes, sabonetes	Anti-inflamatório, repelente natural
Unha-de-gato (<i>Uncaria tomentosa</i>)	Cápsulas, chás, extrato seco	Imunomodulador, anti-inflamatório
Jambu (<i>Acmella oleracea</i>)	Extrato, spray bucal, pomadas	Analgésico local, usado em odontologia
Açaí (<i>Euterpe oleracea</i>)	Cápsulas, chás, extrato seco	Imunomodulador, anti-inflamatório

Fonte: SOS AMAZÔNIA (2022) e AMAZONAS (2024).

Quadro 3: Critérios de diferenciação de Fitofármacos e Fitoterápicos

Critério	Fitofármacos	Fitoterápicos
Definição	Substâncias bioativas isoladas e purificadas de plantas medicinais, com estrutura química definida.	Medicamentos obtidos de plantas medicinais ou seus extratos, mantendo a complexidade química natural.
Composição	Molécula única, isolada e padronizada.	Mistura de compostos presentes na planta, com efeito conjunto (sinérgico).
Exemplo	Morfina (extraída da <i>Papaver somniferum</i>).	Extrato de Ginkgo biloba para distúrbios circulatórios.
Processo de obtenção	Extração seguida de isolamento e purificação do princípio ativo.	Preparação de extratos vegetais sem isolamento do princípio ativo individual.
Regulação	Enquadram-se como fármacos convencionais, exigindo rigorosos testes pré-clínicos e clínicos.	Regulamentados como medicamentos fitoterápicos, podendo ter registro baseado em evidências científicas e/ou uso tradicional.
Base de eficácia	Ação de um único princípio ativo.	Ação terapêutica resultante da combinação de compostos presentes na planta.
Grau de padronização	Alta pureza e padronização química.	Padronização em relação ao teor de marcadores ou frações ativas, mas não ao princípio ativo isolado.
Relação com saber tradicional	Pouco vinculados ao uso tradicional, pois dependem da validação científica da molécula isolada.	Fortemente associados ao uso tradicional, ainda que complementados por estudos clínicos.

Fonte: BRASIL (2014), FIOCRUZ (s.d.), DRUAH (2020) e BRANDÃO (s.d.).

À luz da Reforma Tributária, esse campo de atuação assume papel estratégico ao promover agregação de valor, geração de renda e interiorização do desenvolvimento, transformando povos tradicionais e agricultores familiares em fornecedores de insumos por meio do extrativismo sustentável ou do cultivo racional de espécies nativas. Entretanto, muitos projetos promissores não avançam devido à falta de financiamento, validação científica ou conexão com o mercado — fenômeno conhecido como vale da morte da inovação (*Valley*

of Death) — o que exige políticas públicas capazes de aproximar ciência, financiamento e setor produtivo, sobretudo diante do valor simbólico e comercial da marca Amazônia.

No processo de desenvolvimento tecnológico, surgem também os fitocosméticos e os dermocosméticos, produtos voltados ao bem-estar e à estética, regulados pela RDC nº 752/2022. Embora não tenham finalidade terapêutica, representam alternativas viáveis enquanto medicamentos que ainda não atingiram níveis adequados de maturidade tecnológica (TRL) para registro e comercialização.

O mercado global de fitofármacos e fitoterápicos movimentou aproximadamente US\$ 871 bilhões em 2015 (Behrens, 2015), enquanto o Brasil registrou faturamento de apenas R\$ 2,1 bilhões em 2023, um resultado claramente aquém do potencial associado à sua biodiversidade. Nesse cenário, a Amazônia, maior reserva de biodiversidade do planeta, reúne condições singulares para se posicionar como fornecedora de insumos, princípios ativos e produtos finais, além de operar como laboratório vivo de pesquisa, desenvolvimento e inovação. A região dispõe de ecossistema científico consolidado e políticas voltadas à bioeconomia, capazes de transformar conhecimento tradicional em soluções tecnológicas e industriais.

O Plano Estratégico de Desenvolvimento busca ampliar a participação de fitofármacos, fitoterápicos, fitocosméticos, dermocosméticos e outros segmentos correlatos na estrutura industrial regional e nacional, integrando a sociobiodiversidade amazônica a uma estratégia efetiva de interiorização econômica. Importante frisar que a Reforma Tributária reforça a necessidade de diversificação das bases produtivas a partir do interior, território naturalmente vocacionado tanto para a produção de insumos quanto para etapas crescentes de industrialização.

As ações propostas visam utilizar racionalmente os recursos da floresta, promover agregação de valor e impulsionar a indústria de transformação baseada em bionegócios, gerando renda, empregos e investimentos nos territórios produtores e contribuindo para o aumento da arrecadação estadual e para o Amazonas Forte de Novo.

Diversidade biológica, capacidade científica, políticas de fomento e vocação produtiva posicionam o Amazonas em condições favoráveis para liderar, no país, a indústria de base biológica.



Diagnóstico: definição da amostra

Para a elaboração desse estudo referente a fitofármacos e fitoterápicos, adotou-se uma estratégia de diagnóstico estruturada em quatro frentes complementares:

- **Diagnóstico da Produção e Faturamento de Bens Finais (Amazonas/Brasil):** Análise baseada na Pesquisa Industrial Anual (PIA/IBGE), série 2019–2023, Tabela 7752, e em dados obtidos junto à SEFAZ-AM. O foco recai sobre a CNAE 2121-1/03 e os códigos de produtos 2121.2310 e 2121.2320 (medicamentos fitoterápicos e homeopáticos de uso humano e veterinário). Complementarmente, foram analisadas as NCMs: a) 1211.90.90 – Plantas e partes de plantas para perfumaria, farmacologia ou inseticidas; b) 1302.19.90 – Extratos vegetais – Outros; c) 3301.29.90 – Óleos essenciais vegetais – Outros; e d) 1515.90.00 – Outros óleos vegetais e suas frações.
- **Diagnóstico de Produção de Insumos (Amazonas/Norte/Brasil):** Análise baseada em: a) Dados da Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS/IBGE) para copaíba, cumaru e tucum (Tabela 289), e da Pesquisa Agrícola Municipal (PAM/IBGE) para açaí, castanha-do-brasil, guaraná e buriti (Tabela 5457), considerando quantidade e valor da produção entre 2019 e 2023. B) Informações do Relatório de Atividades do IDAM (RAIDAM) para andiroba e murumuru, no âmbito da Produção Florestal Não Madeireira, com foco na quantidade extraída no período.
- **Diagnóstico de Mercado e Projeção de Cenários:** Construído a partir de estudos especializados, pesquisas acadêmicas, análises de empresas do setor e documentos de instituições que atuam na organização de cadeias produtivas comunitárias.
- **Diagnóstico Regulatório:** Avaliação dos principais marcos legais que impactam o setor: a) Decreto-Lei nº 288/1967 (institui a Zona Franca de Manaus); b) Portaria Interministerial SEPEC/ME/SEXEC/MCTI nº 8.805 (estabelece o Processo Produtivo Básico – PPB para produtos com matéria-prima regional); c) Resoluções CAS nº 01/2016 e nº 02/2021 (definem os critérios de preponderância de matéria-prima regional); d) Lei nº 8.387/1991 (Lei de Informática da ZFM); e) Decreto nº 10.521/2020 (Regulamento da Lei de Informática da ZFM); f) Resolução CAPDA nº 09/2019 (define os programas prioritários de PD&I); e g) Reforma Tributária: Emenda Constitucional nº 132/2023 e Lei Complementar nº 214/2025;