

Estudo Estratégico para a Captação de Investimento e Internacionalização da Região Autónoma da Madeira - RAM RELATÓRIO FINAL

Sumário Executivo (1/2)

A RAM necessita de uma estratégia de internacionalização das empresas e de captação de investimento focada na inovação e transformação digital, no capital humano e na proximidade com os mercados externos

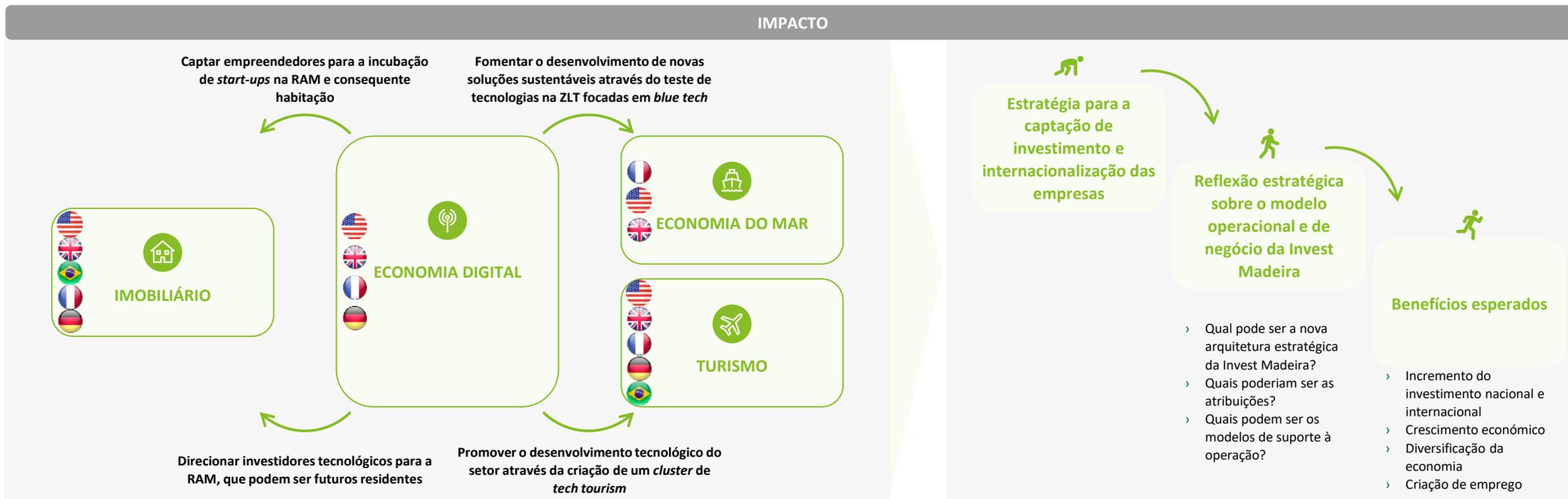


A RAM encontra-se enquadrada num **contexto nacional aparentemente pouco atrativo para a captação de investimento** e com **baixa visibilidade nos mercados externos e muito dependente do turismo**

É necessário a definição de uma **estratégia regional para a internacionalização das empresas e captação de investimento**, alinhada com o **plano de desenvolvimento social e económico da RAM** e com os **diversos stakeholders**, que seja **centrada na inovação e transformação digital, no capital humano e na proximidade com os mercados externos**

Sumário Executivo (2/2)

A economia digital tem um efeito impulsionador nos restantes setores e para o sucesso desta estratégia é essencial uma revisão do papel da Invest Madeira através de uma reflexão estratégica sobre o seu modelo operacional e de negócio



A economia digital tem potencial para ser o **principal setor impulsionador da captação de investimento e internacionalização das empresas da RAM, garantindo que todos os outros setores melhoram os seus níveis de inovação e desenvolvimento, que por sua vez aumenta a atratividade para a captação de investimento e internacionalização**

Para garantir o usufruto de todos os benefícios esperados, é necessário que a **Invest Madeira garanta desempenho um papel ativo na captação de investimento e internacionalização das empresas**, em linha com o seu corrente trabalho

Índice

0	SUMÁRIO EXECUTIVO	
1	ENQUADRAMENTO SÓCIO-ECONÓMICO	Análise PESTAL
		<i>Deep-dive</i> na economia da RAM
		Análise ao posicionamento do CINM
		<i>Benchmarking</i> concorrencial
		<i>Benchmarking</i> de casos de sucesso ao nível da captação de investimento e da internacionalização
		Análise ao posicionamento atual da RAM
		Análise à balança comercial da RAM nos últimos 6 anos
2	MERCADOS E SETORES <i>TARGET</i>	Seleção das principais geografias de exportação
		Seleção das principais setores
		Seleção dos principais mercados
		Matriz de segmentação
3	ESTRATÉGIA	Abordagem metodológica
		Missão, visão e valores
		Posicionamento estratégico
		Arquitetura estratégica
		Fichas técnicas das iniciativas
		Priorização das iniciativas estratégicas
		Planeamento das iniciativas estratégicas
Modelo de monitorização da estratégia		
4	INVEST MADEIRA	Caracterização atual
		<i>Benchmarking</i> de agências de captação de investimento
		Proposta de reflexão estratégica e revisão operacional e do modelo de negócio
		Futuros indicadores de desempenho
5	CONCLUSÕES FINAIS	Matriz de risco

1 | ENQUADRAMENTO SÓCIO-ECONÓMICO

- Análise às principais alterações socioeconómicas que influenciam a economia da RAM, a captação de investimento e a internacionalização das empresas

Análise PESTAL

Envolvente Externa | Análise PESTAL

As principais tendências políticas e económicas impactam negativamente a atração de investimento e a internacionalização das empresas a nível global e, principalmente, a nível nacional

POLÍTICA

- › **Guerra na Ucrânia:** O investimento estrangeiro na Europa tem sido afetado pela guerra na Ucrânia. Após um aumento significativo no 1º trimestre de 2022, os estados-membros da UE na Europa Central e Oriental tiveram uma queda anual de 21% nos fluxos de IDE no 2º trimestre de 2022¹.
- › **Tensão entre aos EUA e a China:** As medidas restritivas desaceleraram o comércio internacional, apesar do défice comercial bilateral se manter. Esta tensão pode prejudicar o sentimento empresarial e dos mercados financeiros e perturbar as cadeias de abastecimento globais².
- › **Migração e mobilidade:** O Pacto da UE para Migração e Asilo visa reformar a política de migração da UE para criar regras mais solidárias entre os Estados-membros, com foco no rastreio, *Eurodac*, procedimentos de asilo alterado, gestão do asilo e migração e situações de crise³.
- › **Vistos *Gold* e regime do residente não habitual:** O governo português anunciou a limitação dos vistos *gold*, para casos muito específicos⁴ e o fim do regime dos residentes não habituais com efeito a partir de 2024⁵.

ECONÓMICA

- › **Recuperação económica pós-COVID-19:** A recuperação económica na Europa após a pandemia de COVID-19 tem sido lenta, com um crescimento global abaixo da média de 3,8%. Os EUA são a única grande economia onde a produção regressou ao nível pré-pandemia⁶.
- › **Aumento das exportações de serviços:** As exportações globais de serviços atingiram um recorde de 7,2 trilhões de dólares em 2022, um aumento de 17% em apenas 1 ano⁷. Estima-se que a participação dos serviços no comércio mundial possa atingir um terço até 2040. Desde 2005, as exportações de serviços digitais triplicaram, ultrapassando o comércio de bens e outros serviços.
- › **Aumento das taxas de juro:** As taxas de juro na zona Euro subiram em setembro de 2023 pela nona vez consecutiva, para o valor mais alto de sempre, fixando-se nos 3,75%. Há receios de uma futura recessão económica⁸.
- › **Flutuações cambiais:** O Euro tem registado oscilações e sucessivas descidas face ao dólar, afetando a competitividade dos mercados europeus e globais⁹.

SOCIAL

- › **Envelhecimento da população:** O envelhecimento da população na Europa tem implicações para setores como o turismo e a saúde. Neste momento a idade média de Portugal (46,8) é superior à média europeia (44,4)¹⁰.
- › **Aumento do turismo:** A retoma do turismo para os valores pré-pandemia antecipa uma tendência futura de aumento do turismo global e regional, impulsionada pelo forte entusiasmo por viagens¹¹.
- › **Trabalho remoto:** Tendência do trabalho remoto que facilita a mobilidade internacional e o surgimento dos nómadas digitais, com 89% das empresas europeias a planearem manter um regime de trabalho híbrido¹², promovendo os fluxos de nómadas digitais.
- › **Procura por formação em tecnologia:** Aumento da procura por mão de obra qualificada em tecnologia e consequente aumento na educação e formação tecnológica¹³.

1. Wiiw; 2. IMF; 3. Euronews; 4. RSA; 5. Jornal de Negócios; 6. Jornal de Negócios; 7. World Trade Organization; 8. CNN Portugal; 9. Diário de Notícias; 10. Sapo; 11. ETC Corporate; 12. Silicon Canals; 13. CNBC

Envolvente Externa | Análise PESTAL

Contudo, há também tendências que impactam positivamente e estimulam estas duas componentes como a dimensão tecnológica (o impacto facilitador da tecnologia no *trade* e o poder atrativo das mesmas aos olhos dos investidores)

T E C N O L Ó G I C A

- › **Digitalização:** A digitalização da economia está a impulsionar o crescimento de empresas de tecnologia e inovação, que experienciaram um aumento no seu investimento. Em Portugal esse aumento no investimento em tecnologia foi de 4,7%, cerca de 5,4 mil milhões de euros em 2023¹.
- › **Indústria 4.0:** A automação e a inteligência artificial estão a afetar a competitividade das empresas, especialmente na indústria².
- › **Internet das Coisas (IoT):** A IoT cria oportunidades para empresas de tecnologia e turismo, melhorando a experiência turística, nomeadamente através do planeamento de viagens, navegação, previsão de manutenção ou informações em tempo real³.
- › **5G:** Avanços tecnológicos transformaram o panorama da internacionalização e captação de investimento. Para tal, os investimentos em infraestruturas, como a conectividade de alta velocidade, são indispensáveis⁴.

A M B I E N T A L

- › **Economia do mar:** A Estratégia Nacional para o Mar 2021-2030 engloba todo o território nacional e visa promover a economia do mar na próxima década, estando alinhada com as metas da Agenda 2030 das Nações Unidas e o Pacto Ecológico Europeu⁵. Adicionalmente o Governo português investiu 100 milhões de euros na economia do mar através dos fundos do PRR⁶.
- › **Clean technology:** *Start-ups clean tech* europeias atraíram metade do que as concorrentes americanas desde o pacote climático de \$390 biliões de dólares⁷.
- › **Alterações climáticas:** As alterações climáticas provocam a diminuição da energia das ondas, o que já se registou na costa Atlântica da Península Ibérica⁸.
- › **Transição energética:** A transição para energias renováveis e a redução das emissões de carbono são das principais prioridades europeias, uma vez que a UE tem o objetivo de alcançar a neutralidade climática antes de 2050⁹.

L E G A L

- › **Regulamentações aduaneiras pós-Brexit:** As mudanças nas regulamentações aduaneiras no comércio entre a UE e o Reino Unido têm implicações para as trocas comerciais a nível europeu e nacional¹⁰.
- › **Nova lei das *start-ups*:** Em 2023, Portugal implementou um novo regime fiscal para *start-ups*, de modo a tornar-se um ecossistema empreendedor mais atrativo, estendendo benefícios fiscais a empresas de I&D, com vista a atrair investimento e promover o desenvolvimento económico¹¹.
- › **Energias renováveis:** Regulamentações e incentivos governamentais para energias renováveis impactam o setor energético. Em 2021, a Comissão Europeia apresentou o pacote “Preparados para os 55”, que consta da revisão da legislação de energia e clima¹².
- › **Trabalho e imigração:** Mudanças nas leis de trabalho e imigração na Europa afetam a mobilidade da força de trabalho e a contratação de talentos estrangeiros. Em Portugal, entrou em vigor em 2022 a nova lei de visto para trabalho¹³.

1. SAPO; 2. Globo 3. IoT Business News; 4. Sapo; 5. DGPM; 6. Observador; 7. Financial Times; 8. Jornal de Negócios; 9. Prysman Group; 10. Parliament UK; 11. Sage; 12. Abreu Advogados; 13. CNN Brasil

Deep-dive na economia da RAM

Deep-dive na economia da RAM | Indicadores macroeconómicos

A RAM encontra-se num período de prosperidade económica, com o PIB a alcançar recordes históricos e o VAB em expansão. No entanto, persiste uma discrepância no índice do PIB *per capita* em relação à média nacional

DREM
2021^{1,2}
RAM

4.895,9 **+10 pp.**
PIB *Var.2020-21*

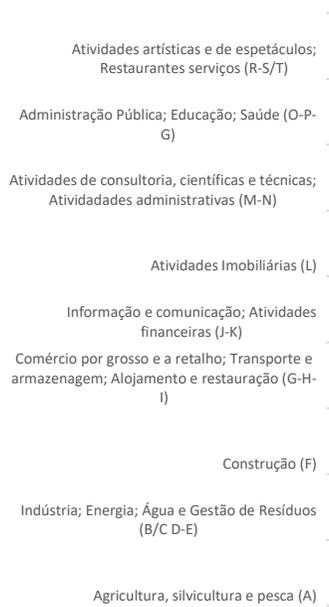
1.982,7 **+39,3 pp.**
VAB *Var.2020-21*

6.548,4 **+32,8 pp.**
Valor de
negócio *Var.2020-21*

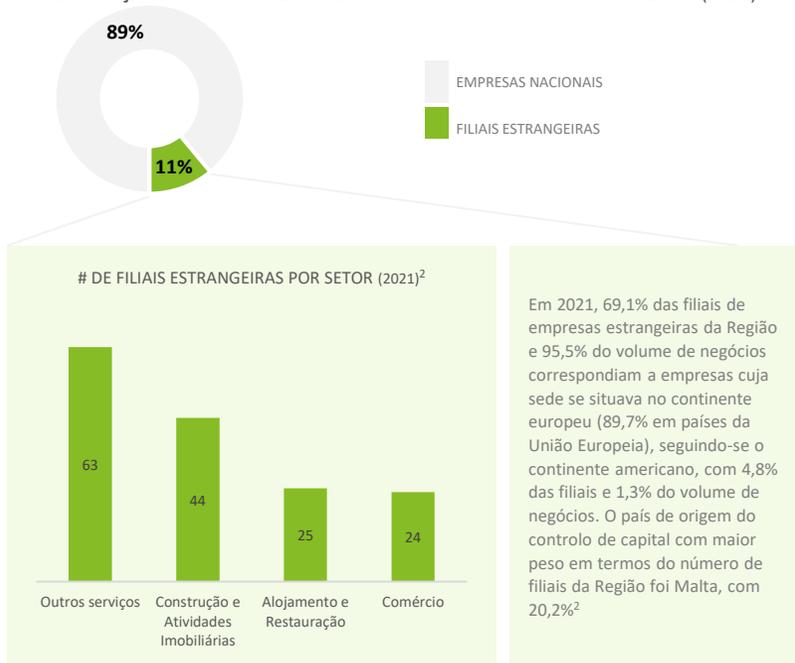
+ Crescimento superior à média nacional

VALOR ACRESCENTADO BRUTO

REPARTIÇÃO NO VAB POR SETOR DE ATIVIDADE (2021)²

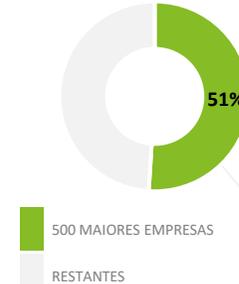


REPARTIÇÃO NO VAB POR EMPRESAS NACIONAIS E FILIAIS ESTRANGEIRAS (2021)²

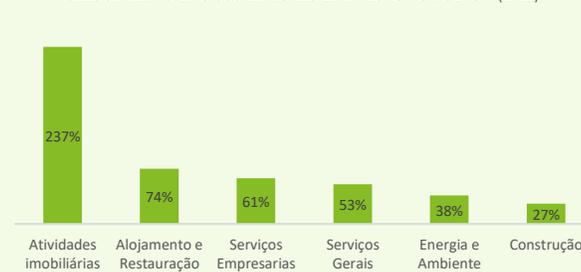


VOLUME DE NEGÓCIOS

REPARTIÇÃO DO VOLUME DE NEGÓCIOS (2021)³



CRESCIMENTO DAS 500 MAIORES EMPRESAS POR SETOR (2021)³



PIB

2022⁴

5.126
(milhões de euros)

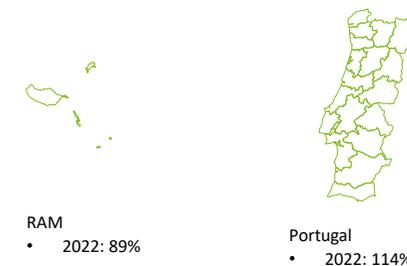


+ 1,3 pp.
Previsão de crescimento (face a 2022)

ÍNDICE DE DISPARIDADE DO PIB PER CAPITA⁵



RÁCIO ENTRE O PIB E A DÍVIDA PÚBLICA⁶



1. Milhões de euros; 2. DREM; 3. Diário de Notícias; 4. Jornal Económico; 5. INE; 6. Diário de Notícias

Deep-dive na economia da RAM | Caracterização do tecido empresarial

A economia da RAM apresenta um nível de incorporação tecnológica reduzido e com um peso das TIC relativamente baixo, défice que pode ser um entrave à captação de investimento

DREM
2021
RAM

29.714

Empresas¹

Não Financeiras

99%

Financeiras

1%

96%

Menos de
10 trab.⁵

+3%

Var. 2021-20

3%

Entre 10 a 49
trab.⁵

+7%

Var. 2021-20

1%

Mais de 50
trab.⁵

+7%

Var. 2021-20

INDICADORES - INE

ANO

RAM

PORTUGAL

INDICADORES - INE	ANO	RAM	PORTUGAL
Índice de dependência de jovens	2022	18,6	20,4
População ativa (milhares de pessoas)	2023	136,1	5 303, 9
Esperança média de vida aos 65 anos	2020 - 2022	+17,95	+19,67
Taxa de escolaridade do nível de ensino superior da população residente ³	2022	22,3	31,5
Remuneração brutal mensal média (€)	2022	1.272 ⁴	1.353 ⁴
Taxa de desemprego (%)	2023	6,4	6,1
Indicador de concentração do valor acrescentado bruto das quatro maiores empresas (%)	2021	12,14	2,61
Indicador de concentração do pessoal ao serviço das quatro maiores empresas (%)	2021	5,23	1,76
Total de empresas	2021	29 714	1 842 116
Empresas com atividades de tecnologia da informação e da comunicação (TIC)	2021	419	20 998
Empresas das indústrias de alta e média-alta tecnologia	2021	35	5 514
Peso das empresas das indústrias de alta e média-alta tecnologia no total de empresas (%)	2021	0,1%	0,4%
Empresas das indústrias de baixa tecnologia	2021	450	40 008
Peso das empresas das indústrias de baixa tecnologia no total de empresas (%)	2021	1,5%	3%

PRINCIPAIS CONCLUSÕES

- › A RAM aparenta ser uma região com uma **população envelhecida**, com **dependência de jovens** (apesar de menos dependente do que média de Portugal) e, em média, **menos qualificada**, o que representa um **desafio na captação de investimento** e subsequente internacionalização das empresas
- › Contudo, o **rendimento médio bruto é semelhante à média nacional o que é favorável à atração de capital humano qualificado**. Paralelamente, a taxa de desemprego também está em nível idênticos à média de Portugal
- › A **concentração económica nos principais grupos** (nomeadamente os **grandes grupos hoteleiros e logísticos**) também se reflete na **mesma concentração de trabalhadores**, superior à média nacional, o que deixa a RAM numa **situação de vulnerabilidade e dependência desses grupos**
- › Quanto à **incorporação de tecnologia**, a RAM não aparenta ser uma **região de empresas com grande nível de incorporação de tecnologia**, apesar de estar em linha com a média nacional e com **poucas empresas com atividades de tecnologias de informação e comunicação**

1. Com sede na RAM; 2. Valor médio, uma vez que o crescimento de empresas com 50 a 249 trabalhadores foi de 8% e com mais de 250 trabalhadores foi de 6%; 3. com idade entre 25 e 64 anos; 4. DREM; 5. Trabalhadores

Deep-dive na economia da RAM | Principais políticas públicas

O programa da RAM para o Quadro Financeiro Plurianual 21-27 visa reforçar a capacidade de I&I e a promoção da adoção de tecnologias e digitalização, críticos para a internacionalização e investimento

PROGRAMA REGIONAL DA MADEIRA 2021 - 2027¹

... COM MAIOR IMPACTO NA CAPTAÇÃO DE INVESTIMENTO E INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

NECESSIDADES

- Atenuar disparidades económicas, sociais e territoriais
 - Reforçar a aposta em inovação e qualificações
 - Promover a coesão interna (diversificar mercados do turismo, inovar serviços, qualificar empregos e reduzir dependência existente) e competitividade externa
 - Garantir a transição climática e a sustentabilidade de recursos
- Reforçar a capacidade de gestão dos fundos europeus e ajustar a estratégia de modernização administrativa
- Uniformizar a dispersão territorial

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Desenvolver e reforçar as **capacidades de investigação e inovação** e a **adoção de tecnologias avançadas**

Aproveitar as **vantagens da digitalização** para os cidadãos, as **empresas**, os **organismos de investigação** e as autoridades pública

Reforçar o **crescimento sustentável e a competitividade das PME**, bem como a criação de emprego nas PME, inclusive através de investimentos produtivos

Desenvolver e reforçar uma **mobilidade** nacional, regional e local sustentável, resiliente às alterações climáticas, inteligente e intermodal, inclusive melhorando o acesso à RTE-T e a mobilidade transfronteiras

Promover a **aprendizagem ao longo da vida**, em especial através de oportunidades flexíveis de melhoria de competências e de requalificação para todos

CONTRIBUTO ESPERADO

- Implementar a EREI² em áreas-chave, **envolvendo fortalecer a I&D e a infraestrutura científica e tecnológica (SRI-RAM)** para **impulsionar a inovação com foco no mercado e promover a internacionalização**
- Aumentar a **despesas total em I&D no PIB**
- Consolidação da **rede de Infraestruturas tecnológicas** e **aumentar a aproximação entre a comunidade académica** (Universidade; ARDITI, Start-up Madeira) e as empresas, que **por sua vez poderá ter impacto na criação de start-ups tech**
- Reforço da **interligação** e das **sinergias entre os Centros de I&D**, o **ensino superior** e as **empresas**, para promover a **atração** e o **investimento** das empresas em **inovação**

- Reforço do **ecossistema regional de inovação**, através do Polo de Inovação Digital – Smart Islands Hub e atuação nos setores da energia, economia circular, ambiente e sustentabilidade, mobilidade e logística, saúde e biotecnologia, sector Público e comércio e serviços
- Adoção de **Key Enabling Technologies (KET)** por parte das empresas fornecedoras de soluções tecnológicas, de modo a **reforçarem e criarem novas ofertas**
- Capacitação para a **criação e desenvolvimento de uma fileira de tecnologias digitais**
- Contribuir para a maior capacitação das empresas na **incorporação de novas tecnologias digitais nos processos de produção**

- Promover modelos de **produção inovadores**, sustentáveis e ricos em conhecimento, visando aumentar a competitividade das empresas, alcançado através do apoio à **incorporação de conhecimento e tecnologia nas cadeias de produção**, incentivando o desenvolvimento de produtos e processos inovadores e a **expansão da presença internacional das empresas em cadeias de valor globais**
- Estimular **ganhos de escala das empresas de menor dimensão como forma de aumentar os níveis de produtividade e de competitividade**

- Promover a **descarbonização da ligação marítima regular inter-ilhas**, reforçando a mobilidade sustentável;
- Contribuir para o **reforço da coesão territorial** e para o **alargamento da base económica regional**

- Convergir com a **meta europeia**, constante no PEDS, de pelo menos **60% de todos os adultos participarem em ações de educação e formação**
- Aumentar a **percentagem da população residente com 25 e 64 anos com pelo menos o ensino secundário**, visando atingir prazo a média da UE de 79%
- Aumentar a **proporção de indivíduos com competências digitais básicas** ou mais do que básicas (52% em 2019) e aproximá-la dos 80% (PEDS)

1. Fonte: Programa Regional da Madeira 2021 - 2027; 2. EREI: Estratégia Regional de Especialização Inteligente

Deep-dive na economia da RAM | Principais políticas públicas

O PDES 2030 promove o aumento da atratividade da RAM através da diversificação da economia, formação e qualificação do capital humano e do investimento em inovação

PLANO DE DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO E SOCIAL¹

HORIZONTE 2020		HORIZONTE 2030
Diamante Estratégico	Arquitetura Estratégica	Objetivos Estratégicos com impacto na captação de investimento e internacionalização
Turismo e lazer	Cadeias de valor regional	<ul style="list-style-type: none"> Promover o empreendedorismo e o aumento do valor gerado pelas atividades de especialização Promover a atração de empresas, investimentos e talentos Dinamizar a diversificação da economia através do fomento das atividades empresariais da Economia Azul, da Agricultura e Desenvolvimento Rural, da Energia e Mobilidade Sustentável, e da Reabilitação Urbana
Inovação, desenvolvimento e energia	Formação de competências	<ul style="list-style-type: none"> Transformar a Madeira num polo de excelência na formação em áreas chave de especialização regional Fomentar a qualificação do potencial humano (jovens e adultos) na RAM, combinando a reconversão profissional e a aprendizagem ao longo da vida com incidência nas novas competências digitais
Sustentabilidade ambiental e coesão territorial	Ação climática e mobilidade sustentável	<ul style="list-style-type: none"> Promover a Economia Circular, alimentando novas oportunidades económicas e de emprego Construir uma sociedade mais resiliente para enfrentar as tensões sanitárias, sociais e económicas futura Incentivar a produção e utilização de energias renováveis
Coesão social	Emprego e inclusão social	<ul style="list-style-type: none"> Promover a inclusão social pela via do trabalho e da iniciativa e renovando as políticas de emprego, de combate à pobreza e exclusão social e as políticas de Educação, Saúde e Habitação.
Formação de competências	Recuperação e resiliência	<ul style="list-style-type: none"> Caracter de transversalidades na relação com os restantes objetivos estratégicos

1. Fonte: Plano de Desenvolvimento Económico e Social

Deep-dive na economia da RAM | Investimento direto estrangeiro

Portugal tem apresentado uma tendência crescente na captação de IDE, contudo apenas 1% do valor de projetos ocorreu na RAM em 2022

IDE - ENQUADRAMENTO

- › **2022 foi um ano recorde para projetos de IDE em Portugal**, tendo registado uma das mais altas taxas de crescimento (+24%) em projetos de IDE entre os principais top 10 países europeus¹
- › Contudo, **dados avançados sobre 2023 indicam que as transações de investimento direto estrangeiro atingiram os 2 mil milhões de euros na primeira metade de 2023, recuando 57% em relação ao mesmo período do ano passado**². A falta de enquadramento legal para a transição entre o Portugal 2020 e o Portugal 2030 é uma possível razão para este recuo

2022¹

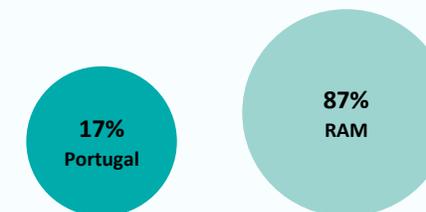
2023²

SETORES ³	PAÍSES EMISSORES ⁴	DETERMINANTES DE INVESTIMENTO ⁵	IDE NA RAM	REGIÕES EMISSORAS
SOFTWARE E SERVIÇOS DE IT 40%	14,5%	QUALIDADE DE VIDA 28%	• Identifica-se uma lacuna em termos de informação oficial sobre valores de IDE por região , o que abrange a RAM. Segundo o Banco de Portugal, vão ser publicadas estatísticas de IDE por região no 1.º trimestre de 2024 • Apesar disso, foi possível apurar que na RAM, no ano de 2022, foram registados dois projetos de IDE, que representavam 1% do total de projetos de Portugal , ambos na área de telecomunicações	980 milhões de euros Europa
SERVIÇOS PROFISSIONAIS E DE NEGÓCIO 14%	14,1%	ESTABILIDADE SOCIAL 28%		512 milhões de euros Ásia
FABRICANTES E FORNEDORES DE TRANSPORTE 8%	10,1%	INFRAESTRUTURAS DE TELECOMUNICAÇÕES 25%		298 milhões de euros América
TRANSPORTES E LOGÍSTICA 7%	9,7%	INCENTIVOS MUNICIPAIS E REGIONAIS 22%		
TELECOMUNICAÇÕES 4%	8,5%	CUSTOS DE TRABALHO 22%		

VAB POR EMPRESAS ESTRANGEIRAS – ENQUADRAMENTO⁶

- › A RAM tem um **menor nível de dependência do investimento estrangeiro do que o Continente** e apresentou uma **taxa de crescimento superior do VAB por empresas estrangeiras de 2020 para 2021**

TAXA DE CRESCIMENTO VAB DAS EMPRESAS ESTRANGEIRAS (2021)



PORPOÇÃO ENTRE O VAB DAS EMPRESAS ESTRANGEIRAS E O VAB DAS EMPRESAS (2021)



1. EY Attractiveness Survey Portugal 2023; 2. SAPO; 3. Peso de cada setor dentro do total de projetos de IDE em 2022; 4. Peso de cada mercado emissor na totalidade de projetos de IDE em 2022; 5. Percentagem da atribuição de *extremamente importante*; 6. INE

Deep-dive na economia da RAM | Investimento direto estrangeiro

Os investidores estrangeiros sentem dificuldades principalmente ao nível da atividade empresarial, da justiça e do mercado de trabalho, pelo que a RAM se pode distinguir do resto de Portugal pela implementação de soluções nestas áreas



BENEFÍCIOS DO IDE NA ECONOMIA

• QUALIDADE DO EMPREGO

As empresas estrangeiras empregam **mais trabalhadores altamente qualificados** do que as empresas nacionais na maioria dos setores da economia portuguesa e **pagam salários mais elevados** do que as empresas nacionais (no caso das profissões altamente qualificadas, quase 7% superiores)

• TRANSIÇÃO DIGITAL

As empresas estrangeiras são responsáveis por, **aproximadamente 25% dos investimentos em I&D em Portugal**, usam mais **tecnologias de ponta** do que as empresas nacionais e apostam na **formação dos seus trabalhadores em tecnologias de informação e comunicação** (62% das quais prestaram formação em TIC aos seus funcionários, em comparação com 36% das empresas nacionais)

• TRANSIÇÃO ECOLÓGICA

As **energias renováveis representaram 96% das fusões e aquisições internacionais no setor energético** em Portugal entre 2012 e 2022 — um forte contraste com a maioria das economias homólogas, onde a percentagem desse mesmo tipo de transações foi de 37%

OPORTUNIDADES PARA A MADEIRA SE DIFERENCIAR

ÁREAS	PRINCIPAIS DESAFIOS EM PORTUGAL (PERSPETIVA INVESTIDOR ESTRANGEIRO)	POSSÍVEIS SOLUÇÕES (PARA IMPLEMENTAR EM PORTUGAL)
ATIVIDADE EMPRESARIAL	<ul style="list-style-type: none">› Interações onerosas com a administração pública› Licenças e autorizações necessárias demoradas e imprevisíveis› Tempo gasto na preparação de declarações fiscais e pagamento de impostos excessivo com regras complexas› Apoios à transição digital e ecológica insuficientes	<ul style="list-style-type: none">› Simplificar licenciamentos e autorizações, como o exemplo do licenciamento ambiental, para aumentar a previsibilidade› Reduzir burocracia fiscal e promover a digitalização na administração fiscal› Facilitar adaptação das empresas com orientações e períodos de transição adequados› Avaliar incentivos fiscais, promovendo sua adoção para apoiar transições ecológicas e digitais
JUSTIÇA	<ul style="list-style-type: none">› Investidores enfrentam dificuldades na compreensão da regulamentação e mudanças repentinas na legislação em Portugal› As práticas de avaliação de impacto regulatório e participação de partes interessadas na legislação estão atrasadas em comparação com outros países similares› Processos demorados, com um tempo de resolução 7 vezes mais lento do que na Lituânia	<ul style="list-style-type: none">› Ampliar o uso de avaliações de impacto regulatório e envolver o setor privado na elaboração da legislação› Reduzir a duração dos processos judiciais através da digitalização, reforço de recursos e maior uso de mecanismos extrajudiciais
MERCADO DE TRABALHO	<ul style="list-style-type: none">› Escassez de talentos em áreas como TI, engenharia e quadros intermédios› Desconhecimento de mecanismos de apoio ao desenvolvimento de competências e barreiras na contratação de talento estrangeiro› Regras rígidas de despedimento de trabalhadores com contratos de duração indeterminada são consideradas um desafio significativo para as empresas em Portugal	<ul style="list-style-type: none">› Sensibilizar investidores para incentivos na formação de competências digitais› Alinhar a formação com as necessidades das empresas e objetivos estratégicos de Portugal› Melhorar eficiência na imigração para facilitar contratação de talento estrangeiro› Reduzir dualidade do mercado de trabalho, diminuindo a diferença entre contratos indeterminados e temporários

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

O presente trabalho identificou 6 setores-chave, com base na sua importância e dimensão, visando a internacionalização de empresas e a atração de investimento

	ECONOMIA DIGITAL	IMOBILIÁRIO	ECONOMIA DO MAR	TURISMO	ENERGIA	ECONOMIA TRADICIONAL
PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none">› Forte nível de exportação› Potencial de crescimento› Centro de conectividade como ponto de distinção› Investimento em infraestruturas que tem sido feito na RAM	<ul style="list-style-type: none">› Mercado em forte crescimento› Preço por metro quadrado continua a subir› Investidores internacionais têm atraído novas imobiliárias para a região	<ul style="list-style-type: none">› Mercado de elevada importância para a economia local› Infraestruturas de referência (porto)› Cluster marítimo› Esforços feitos no investimento tecnológico› Foco de projetos de investigação e desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">› Forte contributo para o PIB› Contribui para a promoção da RAM no exterior› Potencial para alavancar outros setores› Dos principais empregadores da RAM	<ul style="list-style-type: none">› Potencial territorial para a produção de energia renovável› Oportunidades decorrentes das diretrizes comunitárias em termos de sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none">› Representatividade em volume de negócios e exportações› Alavancada pelo turismo

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

A economia digital é um dos setores com maior potencial pelo crescimento do seu valor de negócio, exportações e número de empresas e é dos setores que mais atrai os investidores americanos para a RAM

Setor	Principais Segmentos	Dados de Mercado	Estratégias de Comunicação Adotadas
ECONOMIA DIGITAL	 Empresas tecnológicas	<ul style="list-style-type: none">› O volume de negócios das empresas tecnológicas na Madeira, em 2022, ultrapassou os 450 milhões de euros¹, sendo que o valor das exportações neste setor é o dobro da média nacional, e é esperado que este valor ultrapasse o setor do turismo nos próximos 5 anos¹. Em 2022, encontravam-se instaladas mais de 332 empresas tecnológicas na Madeira e que empregam cerca de 1.600 pessoas, faturando mais de 300 milhões de euros¹› Nos últimos anos, tem-se sentido o peso das TIC, impactadas pelos nómadas digitais e pelo CINM, tendo o número de empresas crescido de 235 em 2016 para 419 em 2021²› O governo da RAM irá investir cerca de 115 milhões do PRR na economia digital para afirmar a presença da região junto das melhores universidades e centros de investigação³› Foram identificadas três principais áreas de destaque:<ul style="list-style-type: none">› Start-Ups Tecnológicas: Motivadas pela incubação na Start-Up Madeira, sendo que cerca de 80%⁴ das <i>start-ups</i> incubadas na Start-Up Madeira são tecnológicas. Contudo, muitas <i>start-ups</i> apenas têm a sede fiscal na Madeira para terem benefícios fiscais e concorrerem a fundos e mantêm as operações em Lisboa› eGaming: A Madeira é palco internacional de avanços em <i>eGaming</i> (consórcio com a eGames Lab, que junta 20 membros regionais e nacionais e parceiros internacionais e pelo evento Gaming Start-up Retreat, que é um programa de aceleração de <i>start-ups</i> internacionais⁵). Adicionalmente, tem existido o aumento da procura por <i>eGaming</i> de jovens madeirenses⁶› eHealth: Uma das principais âncoras da fixação de start-ups, resultado do investimento no novo hospital universitário e de programas de teste e investigação. Adicionalmente, o programa H-INNOVA vem reforçar a atratividade da RAM neste setor› A maioria das empresas trabalha para o mercado internacional, sendo que os principais mercados são o continente, Espanha e Reino Unido› Perfil do investidor:<ul style="list-style-type: none">› Países – Estados Unidos (maior investidor)⁴ e Continente› Tipologia do investidor – Investidores individuais ou sociedades de capital de risco (Portugal Ventures que investiu cerca de 5 milhões em 3 <i>start-ups</i> madeirenses⁷)	<ul style="list-style-type: none">› Participação em feiras tecnológicas internacionais› Abertura do novo data center da Região: Criação de um <i>data center</i> para posicionar a Madeira como um centro de dados no Atlântico, capaz de receber (pelo seu forte nível de conectividade) e armazenar os dados das empresa, financiado pelo PRR e da responsabilidade da EMACOM (Telecomunicações da Madeira)

1. Dinheiro Vivo; 2. RTP; 3. Diário de Notícias; 4. Dados aproximados recolhidos no período de auscultação; 5. Diário de notícias; 6. RTP; 7. Dinheiro Vivo

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

O nível de conectividade e o potencial da RAM enquanto *living lab* para as empresas tecnológicas, são os principais pontos fortes deste setor, contudo nem sempre conseguem ser explorados devido à falta de mão de obra qualificada

Setor	Vantagens Competitivas e Recursos Diferenciadores	Oportunidades de Melhoria
ECONOMIA DIGITAL	<ul style="list-style-type: none">› Centro de conectividade entre o continente e os açores: Como consequência da renovação da Plataforma Continental (anel CAM) e da utilização do cabo submarino Ella-Link, que permite uma ligação de elevada capacidade e baixa latência entre Lisboa e Funchal, e da implementação do Ella-Link GeoLab, que fornece à comunidade científica dados em tempo real, precisos e relevantes sobre as condições dos fundos marinhos. Baseado na tecnologia DAS – Sensor Acústico Distribuído – uma técnica pioneira que permite a monitorização da integridade do cabo submarino através da análise do padrão único da fase do sinal ótico¹› Solidez das infraestruturas de apoio: Centro de Inteligência Artificial, abertura do novo <i>data center</i> da NOS (inaugurado o ano passado com um valor de 500 mil euros)² e criação do novo <i>data center</i> da RAM, que irá promover o armazenamento de dados de grandes empresas› Cobertura total de 4G e 5G: Empresas de telecomunicações nacionais como a NOS e a Altice estão a apostar na RAM como piloto na cobertura total de 5G e fibra ótica, o que melhora o nível de conectividade› living lab por natureza: A sua pequena dimensão conjugado com o seu nível de complexidade (ex., fluxos de pessoas diário) e pelo seu nível de controlo (ex., entradas e saídas de pessoas controladas por ser uma ilha), a RAM tem todas as condições para ser ambiente de teste e aprendizagem tecnológico, focado em áreas como a mobilidade, a economia circular, a energia e a cibersegurança	<ul style="list-style-type: none">› Falta de mão de obra qualificada: Como consequência da concorrência global imposta pelo trabalho remoto e pela falta de recém-licenciados nestes setores› Literacia tecnológica: A escassez de literacia tecnológica entre os decisores é evidente na sua incapacidade de reconhecer plenamente as oportunidades e as vantagens que a tecnologia pode oferecer às organizações e à sociedade em geral.› Falta de comunicação: Os investidores externos não têm visibilidade da oferta da RAM ao nível das suas empresas tecnológicas nem das suas vantagens competitivas para a economia digital

1. [DN](#); 2. [DN](#)

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

O mercado imobiliário continua a ser uma das principais atrações do IDE, nomeadamente oriundo dos EUA e Reino Unido, não apresentando sinais futuros de desaceleração, ao nível de volume e preço

Setor	Principais Segmentos	Dados de Mercado	Estratégias de Comunicação Adotadas
IMOBILIÁRIO	 Não residentes	<ul style="list-style-type: none">› O mercado está em forte crescimento, o volume de negócios do setor imobiliário foi de 841 milhões em 2022, 300 milhões superior ao do turismo ¹. Com um total de 4.142 habitações vendidas no valor global de 841 milhões de euros, o mercado imobiliário na RAM teve os maiores aumentos homólogos regionais em Portugal no ano passado. Em termos percentuais, os crescimentos em número e valor foram de 16,0% e 37,6%, respetivamente, face a 2021¹. Segundo dados divulgados pelo INE em 2022, a RAM registou os maiores aumentos do número e do valor das transações de alojamentos, face a 2021, 16,0% e 37,6%, respetivamente. Com 4.142 habitações vendidas, cresceu 0,3 pp. em quotas relativas regionais²› O preço por metro quadrado na Região continua a subir, sendo um dos mais elevados a nível nacional⁴. Contudo, este valor continua a crescer. O preço por metro quadrado teve uma subida de +6.7pp. em setembro⁴, causado pelo aumento das matérias-primas e da mão-de-obra› O delta entre a procura e a oferta é significativo. Existe pouca construção na RAM para fazer face à procura, sobretudo nos segmentos médio-baixo*. Nos seis primeiros meses de 2023, foram licenciados 252 edifícios, menos 7% que em igual período de 2022. Das obras de edificação e demolição licenciadas, 69,8% correspondiam a construções novas, das quais 92% tinham como destino a habitação familiar. Estas obras originaram o licenciamento de 700 fogos em construções novas para a habitação familiar, mais 88,7% que no semestre homólogo⁵› O setor imobiliário é uma das principais atrações ao nível do IDE, uma vez que aproximadamente 40% das transações são estrangeiras*› O perfil do investidor é diverso em termos de idade (quer jovens, nómadas digitais ou reformados)^{5,6,*} e de nacionalidades, contudo os principais mercados são os EUA, o Reino Unido, a Suíça, a Alemanha e a Comunidade da Diáspora (Venezuela e África do Sul), segundo o levantamento realizado na fase de auscultação	<ul style="list-style-type: none">› Participação em feiras internacionais como estratégia de comunicação› Participações em consórcios e divulgação da Marca Madeira› A Conferência “Madeira, na Rota do Investimento Imobiliário” junta políticos, investidores, consultores, promotores e profissionais do imobiliário, a que se juntam personalidades internacionais ligadas ao setor para debater o potencial da RAM enquanto destino de investimento imobiliário⁸

1. DN; 2. DN; 3. Idealista; 4. DREM; 5. Diário Imobiliário; 6. RTP; 7. DN; 8. JM; * Fase de auscultação

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

A qualidade de vida e o clima são dos fatores mais apreciados pelos investidores quando escolhem a RAM para adquirir um imóvel, contudo o aumento dos custos dos materiais e mão de obra são as principais dificuldades dos promotores

Setor	Vantagens Competitivas e Recursos Diferenciadores	Oportunidades de Melhoria
IMOBILIÁRIO	<ul style="list-style-type: none">› Qualidade de vida: O Funchal foi considerado o 5º melhor destino do mundo para comprar uma casa de férias em 2021, de acordo com o <i>ranking</i> do Compare the Market¹, considerando critérios como:<ul style="list-style-type: none">▪ Custo médio de vida (o custo de vida para uma família de 4 pessoas é inferior a 2000€ mensais)▪ Segurança e taxa de criminalidade (em segundo lugar, com um índice de 14.8)▪ Clima (temperatura média superior a 19°C e precipitação média de 58.3 mm), variedade de restaurantes e atividades disponíveis› Paisagens Naturais: A RAM distingue-se pelas suas belas paisagens naturais, que concedem tranquilidade aos seus habitantes e visitantes› Clima: A RAM apresenta um clima ameno e agradável durante todo o ano› Infraestruturas: A RAM dispõe de infraestruturas desenvolvidas nomeadamente na saúde, educação e sistema de transporte› Estabilidade política e legal: A RAM é conhecida pela estabilidade do seu ambiente político e legal, o que proporciona segurança aos investidores› Benefícios fiscais para expatriados: Ao abrigo do regime fiscal não habitual para residentes fiscais	<ul style="list-style-type: none">› Aumento dos preços e custos associados: O aumento nos preços e nos custos associados resulta da elevação dos custos das matérias-primas, bem como dos custos relacionados com a mão de obra. Esse aumento nos custos é uma consequência direta do aumento dos preços das matérias-primas, assim como dos gastos crescentes com a força de trabalho, principalmente para pequeno promotores› Elevada carga fiscal: Tanto para comprador como para vendedor› Novas regras e limites dos vistos <i>gold</i> e ao regime fiscal não habitual para residentes fiscais: Embora não específico à RAM, a alteração desta legislação tem impactos indiretos no mercado imobiliário para não residentes (pela diminuição da promoção do destino) e poderá ter impacto direto a longo prazo pela diminuição de não residentes em Portugal

1. Compare the market

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

A economia do mar é um dos setores com maior nível de internacionalização e o Governo Regional tem reunido esforços para investir no setor. Dentro dos vários segmentos a aquacultura é a que apresenta maior potencial

Sector	Principais Segmentos	Dados de Mercado	Estratégias de Comunicação Adotadas
ECONOMIA DO MAR	 Pesca	<ul style="list-style-type: none">› A pesca descarregada na RAM aumentou 6,7% em 2021¹› Este segmento tem beneficiado de investimento regional uma vez que o Governo Regional investiu €5 milhões na renovação da frota de pesca, visando modernizar as embarcações, melhorar as condições de trabalho e segurança, e preservar o pescado⁷› Os principais produtos da pesca são o atum, o peixe espada, a dourada e as lapas› A qualidade continua a ser uma prioridade para a RAM, que investiu 340 mil euros no reforço do equipamento da Rede de Laboratórios da Direção Regional do Mar, de modo a garantir os standards de qualidade do peixe⁹	<p>A economia do mar é percecionada como um dos setores com maiores níveis de internacionalização da RAM, representando mais 5% do valor regional de exportações³, e tem utilizado diversas estratégias de promoção em diferentes frentes:</p> <ul style="list-style-type: none">› Hub Azul Madeira: O <i>hub</i> tem como objetivo atrair, até 2024, 10 start-ups internacionais para desenvolver projetos rentáveis para mercados internacionais em áreas como robótica, pesca de precisão ou shipping que promovam o desenvolvimento da economia do mar e tenham um impacto positivo no ambiente⁶› Participação em feiras internacionais› Portal Mar Madeira: Reúne todo o trabalho relacionado com o mar, incluindo projetos de crescimento azul, ciência, investigação, literacia do mar e conservação marinha. O portal visa facilitar o acesso à informação e autorizações relacionadas a atividades marítimas, promovendo a interação com a comunidade nacional e internacional, investidores e utilizadores do mar, demonstrando o potencial do setor e promovendo o seu crescimento⁸
	 Aquacultura	<ul style="list-style-type: none">› A aquacultura é considerada um mercado emergente da RAM. Em 2021, representou 10,8% do VAB regional, 9,8% do emprego e 11,3% das remunerações› Aproximadamente 90% do valor do peixe de aquacultura da RAM é para exportação⁴› A acompanhar a tendência de crescimento regional, a procura global por aquacultura (54%) já é superior à do peixe selvagem (46%)	
	 Transporte	<ul style="list-style-type: none">› Transporte de passageiros: O transporte marítimo corresponde sobretudo à linha Madeira-Porto Santo e registou uma retoma do crescimento de 7% (excluindo cruzeiros). Relativamente a iates, registou crescimentos de 89,1pp. e 66,1pp. nas embarcações e passageiros nas marinas da Região, respetivamente. Em 2021, entraram nos Portos da RAM 125 cruzeiros com 113,8 mil passageiros em trânsito› Em 2021 foram descarregadas 1 019 ton. de mercadorias nos portos da Região, +7,6pp. face a 2020	

1. DREM; 2. Diário de Notícias; 3. RTP; 4. Diário de Notícias; 5. Madeira Management; 6. Jornal Económico; 7. Governo da Madeira; 8. Funchal Notícias

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

A localização estratégica, a qualidade do peixe e os avanços do desenvolvimento tornam este setor promissor, contudo é necessário atender à falta de mão de obra e aos custos de internacionalização

Setor	Vantagens Competitivas e Recursos Diferenciadores	Oportunidades de Melhoria
ECONOMIA DO MAR	<ul style="list-style-type: none">› Localização estratégica: Posição geográfica estratégica, entre a Europa, África e as Américas, facilitando atividades da economia do mar› Extensa Zona Económica Exclusiva (ZEE): A RAM possui uma extensa ZEE de 442 248 km², detendo direitos exclusivos para explorar e usar os recursos naturais, incluindo pesca, exploração de minerais e energia renovável oceânica¹› Qualidade do peixe: Diferenciação pela qualidade superior do seu peixe, tanto de produção de aquacultura, como de peixe selvagem› Condições naturais favoráveis: O clima ameno permite a realização de atividades marítimas durante todo o ano e a qualidade e temperatura da água favorecem a pesca e a aquacultura, fomentando a oferta de peixe fresco› Avanços científicos: Integração em projetos de investigação internacionais e na aquisição de equipamentos de topo únicos que permitem capacitar a RAM para responder aos desafios que a subida da temperatura das águas do mar representa, ao nível das biotoxinas e outros microrganismos²› Portos e infraestruturas: A RAM possui portos bem equipados que facilitam o comércio, a logística e o transporte marítimo, tornando-se um <i>hub</i> regional para o transporte de mercadorias› Reconhecimento internacional: Relativamente ao transporte de passageiros, a Madeira também foi nomeada para os "<i>World Cruise Awards</i>" na categoria de "<i>Melhor Destino Europeu de Cruzeiros</i>"³› Cluster marítimo: A RAM tem promovido a criação de um <i>cluster</i> marítimo regional, envolvendo empresas, instituições de ensino e pesquisa, e organizações governamentais para promover a inovação empresarial e a atração de investimento⁴	<ul style="list-style-type: none">› Limitações de quotas de pesca: Pescadores reivindicam os aumentos das quantidades máximas de capturas permitidas (ex., a pesca do atum patudo encerrou em Maio deste ano)› Elevado custo da exportação de mercadorias: Devido à insularidade da Região e a distância aos principais portos, o custo de exportação do peixe é elevado, mesmo com apoios› Insuficientes apoios à internacionalização do Governo: As empresas consideram os apoios à internacionalização insuficientes para fazer face às despesas de exportação› Baixa competitividade dos produtos madeirenses: O preço do peixe madeirense não é competitivo com outros mercados, como o asiático, uma vez que os custos associados com a exportação ainda têm um peso significativo› Necessidade de apoios de investimento no desenvolvimento tecnológico do setor: As empresas contestam a falta de investimento ao desenvolvimento tecnológico para a modernização e digitalização do processo produtivo› Falta de mão de obra: Comum a outros setores, a falta de mão de obra é um dos principais problemas das empresas› Impacto da aquacultura: Apesar do potencial identificado neste segmento, a presença neste mercado implica uma prática responsável e está sob escrutínio da opinião pública e movimentos ativistas

1. DGRM; 2. Governo da Madeira; 3. DREM; 4. Fórum Oceano; 5. Jornal Económico

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

O turismo apresentou valores históricos em 2022, sendo que o Reino Unido, a Alemanha e a França, continuam a ser os países com maior peso no turismo mundial

Setor	Principais Segmentos	Dados de Mercado	Estratégias de Comunicação Adotadas
TURISMO	 Hotelaria e Alojamento Local	<ul style="list-style-type: none">› 2022 foi ano recorde no setor turístico, atingindo as 9.8 milhões de dormidas no alojamento turístico global, que representou um crescimento de 94,2 pp. face a 2021 e de 16,1% em relação a 2019¹. 82% das dormidas foram por estrangeiros não residentes, um acréscimo de 111.1 pp. face a 2021, os residentes em Portugal contribuíram com 18% das dormidas, o que reflete um acréscimo de 41.3% face a 2021¹› A taxa líquida de ocupação-cama no alojamento turístico (excluindo o alojamento local abaixo das 10 camas) aumentou para 61.5%, o que correspondeu a um aumento de 17 pp. face a 2021. A taxa líquida de ocupação-quarto (TLOQ) ascendeu aos 70,7%, +21 pp. que em 2021 e +6,3 p.p. que em 2019¹› Em 2022, os principais mercados emissores foram o Reino Unido, Alemanha, França, Polónia, Países Baixos, Espanha, República Checa e Dinamarca, concentrando 77,2% das dormidas de estrangeiros não residentes¹› Contudo, dados de 2023 avançam que Portugal (18,8%) ultrapassa Alemanha (13,4%) nos primeiros 3 meses do ano e o país com maior quota de mercado de dormidas continua a ser o Reino Unido (21.3%)²› Em relação ao setor hoteleiro, que representou 7.5 milhões de dormidas em 2022, tem como principal mercado emissor o Reino Unido (quota de 24.2% do total, com aumento de 105.5% pontos percentuais face ao ano anterior), Alemanha (quota de 19.4%, com aumento de 144.7% face ao ano anterior) e o mercado nacional (17.8% da quota de dormidas em hotelaria, com um aumento de 35.7%. face ao ano anterior)¹› Em 2023, a hotelaria cresce mais do que alojamento local, a hotelaria teve uma taxa de ocupação de 70.9% (24.9 pp. superior ao período homologo) e o alojamento local um taxa de ocupação de 21.1%, 52.9% pontos percentuais face ao ano anterior²› Tem-se vindo a registar uma diminuição do investimento da comunidade diáspora neste setor³› A cadeia de hóteis espanhola Barceló inaugurou a segunda unidade na ilha⁴	<ul style="list-style-type: none">› Associação da Promoção da Madeira, reconhecida como Melhor Entidade de Turismo pela <i>World Travel Awards</i>, tem desenvolvido iniciativas para a divulgação da RAM como destino turístico,› Captação de oportunidades de competitividade aérea (com a Lufthansa, Ryanair e Easyjet)› Campanhas promocionais pelos diversos meios digitais, divulgando uma mensagem de “viver a Madeira por inteiro”⁵ e divulgar a RAM como destino sustentável⁶

1. DREM; 2.DREM; 3. Contributos das entrevistas de auscultação; 4. Público; 5. Ambitur; 6. JM Madeira

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

Apesar de todas as condições climatéricas e geográficas que posicionam a RAM como destino turístico, é necessário continuar a investir na sustentabilidade do setor, através da mão de obra e da digitalização do setor

Setor	Vantagens Competitivas e Recursos Diferenciadores	Oportunidades de Melhoria
TURISMO	<ul style="list-style-type: none">> Aumento da acessibilidade aérea através das novas rotas tanto para os Estados Unidos da América (Nova Iorque em vigor, e Boston – por abrir) como para o Canadá (Toronto por abrir)> Forte rede de hospitais e clínicas com acordos com diversas seguradoras internacionais> Destino seguro e politicamente estável> Baixa sazonalidade e calendário turístico completo, não dependente da sazonalidade> Distinções internacionais - <i>World's Leading Island Destination</i> (8 anos), <i>Europe's Leading Island Destination</i> (9 anos), <i>World Cruise Awards 2023</i> (2 anos)> Vasta frente atlântica e situação geográfica privilegiada> Clima e temperatura amena durante todo o ano> Proximidade entre entidades privadas e governamentais> Flexibilidade e rapidez de decisão na gestão do Destino (nomeadamente durante a pandemia)> Infraestruturas viárias, hoteleiras, turísticas, culturais e de saúde pública> Qualidade e proximidade do Porto ao centro da cidade> Qualidade dos produtos e serviços regionais> Reconhecimento do Funchal como Porto de referência internacional	<ul style="list-style-type: none">> Acessibilidade condicionada (apenas possível por via aérea ou marítima)> Limitações na operação portuária> Reduzido nível de mobilidade nos transportes públicos entre localidades fora do Funchal> Inexistência de uma clara identificação de um fator/ativo altamente diferenciador e competitivo para efeitos de comunicação> Falta de mão de obra não qualificada, que implica o recrutamento em mercados externos e o aumento da necessidade de formação destes trabalhadores (formação técnica e cultural)> Saturação do mercado com pequenas entidades independentes, o que impede a captação de novo investimento estrangeiro por parte de grandes grupos hoteleiros> Impedimentos para obter economias de escala devido à dimensão do território e da limitação de turistas que pode receber (ex., limitação pelo número de rotas e número de cruzeiros), o que diminui o nível de atratividade da RAM para captação de investimento estrangeiro> Escassa dotação em inputs tecnológicos e incorporação de recursos humanos qualificados

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

As condições climatéricas e geográficas conferem à RAM um potencial de crescimento neste setor, contudo é necessário um investimento inicial para armazenagem e transporte da energia superior ao realizado até ao momento

Setor	Dados de mercado	VCs ³ e Recursos Diferenciadores	Oportunidades de Melhoria
ENERGIA	<ul style="list-style-type: none">› Nos primeiros 9 meses de 2023, a produção de energia elétrica na RAM aumentou +2 pp. face ao mesmo período do ano passado¹ e no último trimestre a emissão de energia renovável foi superior à não renovável⁴› Potencial aumento de autoconsumo de energia na RAM estimado uma vez que o Governo Regional licenciou 1.579 instalações de produção de energia para autoconsumo a partir de fontes renováveis e será lançado um novo aviso para a atribuição de apoio, no âmbito do Programa Regional de Incentivo à Aquisição de Equipamento de Fonte de Energia Renovável (PRIPAER — RAM)²› As energias renováveis têm sido alvo de investimento por parte do Governo, sendo que o Governo fez um investimento de 12,7 milhões de euros no reforço das energias renováveis, para um projeto de uma produção estimada da ordem dos 30 GWh/ano e beneficiar 5.000 consumidores da região, e que ficará concluído em 2024². Este investimento pode ser significativo para atrair investidores para este mercado› Em 2021, as principais energias renováveis produzidas na RAM foram a energia eólica (24% do total de produção doméstica), resíduos sólidos urbanos (23%), lenhas e resíduos vegetais (7%), energia hidroelétrica (15%) e a fotovoltaica (6%), sem qualquer registo de exportação³› Em relação a emissões, 37% da energia emitida é renovável (9.6% hídrica, 15.1% eólica, 3.8% fotovoltaica, 4.1% resíduos sólidos urbanos) e 67.4% da energia é térmica³› Todas as saídas de energia da RAM (exportações, carregamento de transportes marítimos internacionais e aviação internacional) totalizaram os 16569 tep (tonelada equivalente ao petróleo) e apenas incluem energias não renováveis³	<ul style="list-style-type: none">› Recursos renováveis⁴: Permitidos pelas suas condições climatéricas (isto é, exposição solar, vento)<ul style="list-style-type: none">○ Temperatura média anual entre os 19.5 e os 20.6 °C○ Precipitação anual entre 519.9 a 861.8 mm em 2021› Ampla costa oceânica› Localização estratégica: Entre a Europa e a América do Norte), o que pode facilitar a exportação de energia e tecnologia para ambas as regiões	<ul style="list-style-type: none">› Investimento inicial elevado para aumentar produção: Apesar dos projetos já em curso, é necessário um forte investimento inicial› Necessidade de infraestruturas de armazenagem: As condições para o armazenagem na RAM são escassas, o que impede a internacionalização› Custos ultraperiféricos: Associado à insularidade da RAM› Opinião Pública: Aceitação pública e impacto ambiental

1. RTP; 2. [Jornal de Negócios](#); 3. VCs – Vantagens Competitivas; 4. [DREM](#)

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

A economia tradicional tem apresentado uma tendência de crescimento, sendo os principais países importadores do vinho da Madeira França, Portugal e Alemanha e dos bordados e tapeçaria os EUA, Itália e Inglaterra

Setor	Principais Segmentos	Dados de Mercado	Estratégias de Comunicação Adotadas
ECONOMIA TRADICIONAL	 Vinho da Madeira	<ul style="list-style-type: none">› O valor de comercialização de Vinho Madeira de 2022 foi o mais alto de sempre¹. A comercialização de Vinho Madeira rondou os 3,1 milhões de litros no ano de 2022, o que se traduziu em receitas de primeira venda de 21 milhões de euros. Apesar de terem sido registadas quebras na quantidade de vinho produzido (- 2,7 pp.), houve um aumento de 8,4 pp. nas receitas geradas.› Os principais mercados das exportações dentro da UE são França (27%), Portugal (19%), Alemanha (9%), e Bélgica (4%). Fora da União Europeia os principais mercados são o Japão (8%), o Reino Unido (7%), os Estados Unidos da América (7%), seguidos pela Suíça (3%)³› Ao nível de investimento, a Comissão Europeia investiu 1,4 milhões de euros para promover o vinho da Madeira no estrangeiro¹³. Em relação a investimento privado, a compra de empresas regionais de vinho por parte de grupos estrangeiros é comum por serem empresas em estado de falência e a necessitar de capital, até agora injetado por investidores de França, Reino Unido e Alemanha¹²	<ul style="list-style-type: none">• Participação em feiras internacionais como estratégia de comunicação• O Instituto do Vinho, Bordado e Artesanato da Madeira promoveu o Vinho Madeira em Beverly Hills, Los Angeles, para aumentar as exportações e destacar a ligação histórica com os EUA¹³• A Bortal estabelece parcerias de relevo internacional, tendo já colaborado com a Chanel⁹
	 Bordado e Tapeçaria da Madeira	<ul style="list-style-type: none">› Relativamente aos bordados, tapeçarias e artigos de guarnição, a comercialização ascendeu aos 1,5 milhões de quilos, correspondendo aproximadamente a meio milhão de euros. Registou-se, assim, uma diminuição de 4% tanto na quantidade comercializada como no valor gerado⁴› Cerca de metade do bordado da Madeira é exportado⁶, sobretudo para os Estados Unidos da América, Itália e Inglaterra⁷, mas também para a França, Suíça e Emirados Árabes Unidos⁸› Ao nível do investimento interno, o Governo, em conjunto com o Instituto do Vinho, do Bordado e do Artesanato (IVBAM) investiu 1,7 milhões de euros no Centro de Interpretação do Bordado da Madeira¹⁰ Adicionalmente, o Projeto Portugal 2020 financiou a promoção do bordado da Madeira e artesanato regional em mais de 875 mil euros¹¹. Em relação a investimento externo, os principais mercados são França, Reino Unido e Alemanha¹² para o bordado da Madeira	

1. Bom dia Europa; 2. Vinho Madeira; 3. Vinho Madeira; 4. DREM; 5. Dinheiro Vivo; 6. RTP; 7. Bordado da Madeira; 8. Dinheiro Vivo; 9. Fashion Network; 10. RTP; 11. Projeto Portugal 2020; 12. Link to Leaders; 13. RTP

Deep-dive na economia da RAM | Principais setores de atividade

A RAM é reconhecida internacionalmente pela qualidade e *know-how* na sua economia tradicional, contudo as empresas destes setores têm dificuldades para se internacionalizarem devido à falta de escala e custos elevados

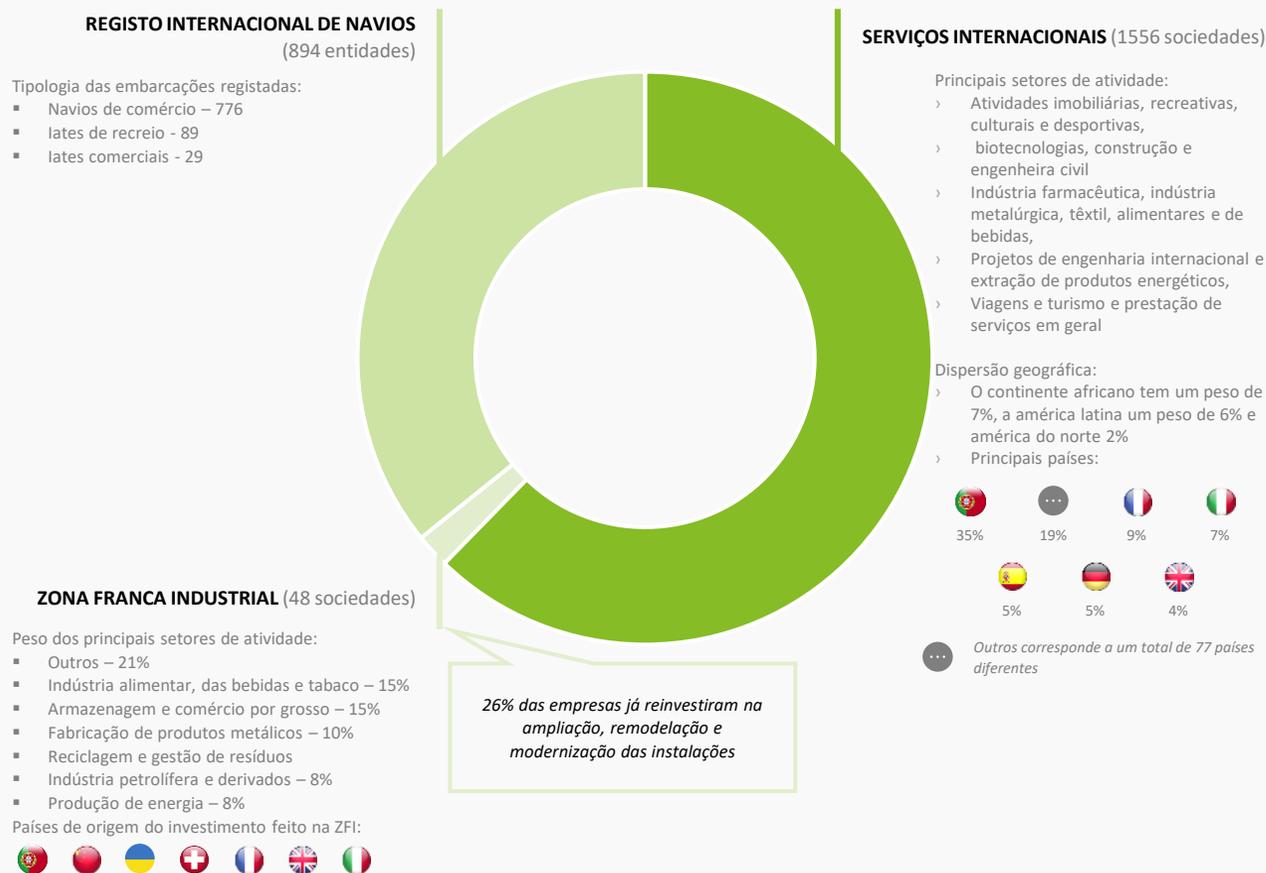
Setor	Vantagens Competitivas e Recursos Diferenciadores	Oportunidades de Melhoria
ECONOMIA TRADICIONAL	<ul style="list-style-type: none">› Variedade de Castas: A RAM é conhecida pela sua variedade de castas de uvas, incluindo a Sercial, Verdelho, Bual e Malvasia, permitindo a produção de uma ampla gama de sabores› Terroir Único: As vinhas da Madeira crescem em encostas íngremes e vulcânicas, contribuindo para o terroir distintivo da região, que influencia o perfil aromático e gustativo dos vinhos› Tradição e Know-how: A RAM possui uma rica tradição na produção de vinho da Madeira e de bordados, com métodos de produção transmitidos de geração em geração› Qualidade e Notoriedade: Os produtos feitos à mão, como os bordados e artesanatos da Madeira, são reconhecidos pela sua qualidade, devido aos materiais locais de alta qualidade utilizados, perícia e atenção ao detalhe› Património cultural: A produção de vinho ou bordados da Madeira faz parte do património cultural da região, gerando um forte sentido de identidade. Não são apenas produtos, mas também símbolos da cultura local e da identidade madeirense› Certificação e Denominação de Origem: O vinho da Madeira é protegido por denominação de origem controlada (DOC), garantido a qualidade e autenticidade do produto› Certificação e Identidade Geográfica: O bordado da Madeira possui o selo de Identificação Geográfica Protegida (IGP), que protege a autenticidade e a qualidade do produto, evitando imitações e reforçando a sua reputação	<ul style="list-style-type: none">› Idade avançada dos vinicultores: Profissão cada vez mais envelhecida, sem novos jovens vinicultores› Falta de mão de obra: O avanço da idade média dos vinicultores, a sazonalidade das vindimas e os custos associados estão a causar escassez na mão de obra, como solução deve ser feita uma correta gestão de mão de obra e certificar a transformação da uva› Falta de escalabilidade do negócio: Não há mercados que justifiquem a criação de economias de escala e há limitações geográficas› Aumento dos custos de exploração: Custo das vinhas aumentou 10% face ao ano anterior, os encargos diretos com garrafas aumentaram 70% e os custos com os combustíveis também aumentaram no último ano› Destino insular com elevados custos de exportação: Devido à insularidade da RAM, mesmo com apoios à exportação› Distância aos mercados prioritários: Devido à insularidade da RAM› Substituição dos espaços para alojamento local: Proprietários ponderam trocar os seus terrenos para construir alojamento local

Análise ao posicionamento do CINM

Análise ao Posicionamento do CINM

O CINM tem um papel ativo na economia da RAM, contribuindo para a criação de riqueza através da criação de emprego, geração de receitas fiscais (com destaque para o IRC) e exportações

Empresas licenciadas no CINM¹ a 31/12/22 divididas pelas 3 áreas de atividade



IMPACTO NA ECONOMIA REGIONAL



POSTOS DE TRABALHO

- › Criação de postos de trabalho (diretos e indiretos), na sua maioria qualificados
- › Em 2020, o emprego direto gerado pelo CINM foi 13.957 postos de trabalho, dividido pelas 3 áreas²



RECEITA FISCAL

- › Em 2021, 11,6% das receitas fiscais da RAM foram geradas no CINM, sendo que 66,5% das receitas fiscais geradas em IRC eram geradas pelo CINM, 11,9% do IVA e 5,8% de IRS²
- › A contribuição das receitas fiscais de IRC do CINM para a totalidade de receitas fiscais de IRC da RAM tem apresentado uma tendência negativa nos últimos anos, à exceção do ano de 2020, que teve um aumento de 103%. Esta tendência negativa também, contudo a contribuição das receitas de IRS tem vindo a aumentar nos últimos 3 anos²



EXPORTAÇÕES

- › De acordo com os últimos dados disponíveis, relativamente ao ano económico de 2018, 82% do volume de exportações das empresas com sede na RAM estava associado a empresas sediadas no CINM³

IMPACTO ESTIMADO DO FIM DA ZFI



VAB

- › Um estudo da universidade de Coimbra⁴, previu o fim da ZFI com perdas de mais de 200 milhões de euros e mais de 1.250 empregos. Este estudo sugere manter o regime fiscal da ZFI ou adotar apoios diretos para as regiões ultraperiféricas, com foco em empregos qualificados, setor, pesquisa e desenvolvimento, e integração global da RAM

1. Centro Internacional de Negócios da Madeira; 2. Conselho Consultivo da Economia da Madeira para o CINM; 3. Banco de Portugal; 4. Universidade de Coimbra

Análise ao Posicionamento do CINM | Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria

A taxa de IRC de 5% e a sua localização estratégica na ilha são os principais pontos fortes do CINM. A falta de estabilidade do regime é o principal ponto a melhorar



PONTOS FORTES

Taxa de IRC inferior à praticada na RAM

5% na ZFI vs. 14,7%¹ na RAM

Zona Franca Industrial de elevada dimensão

140 hectares², o que confere às empresas dimensão para construção (ex., ampliar uma unidade produtiva)

Localização

Localização privilegiada a 8 quilómetros do aeroporto², proximidade ao principal porto comercial da Região, e servido por uma via rápida e principal rede viária com acesso rápido e facilitado ao Funchal

Infraestruturas de apoio às empresas

Cada plataforma ou lote dispõe de caixas terminais de ligação às diversas redes gerais subterrâneas, nomeadamente de água potável; de esgotos pluviais, de coleção de águas residuais, de distribuição de eletricidade em média tensão e de telecomunicações e de um sistema de drenagem pluvial²



OPORTUNIDADES DE MELHORIA

Falta de estabilidade do regime

O regime apenas é válido até dezembro de 2023

Falta de incentivo ao desenvolvimento tecnológico

Não existem atualmente incentivos diretos ou benefícios fiscais ao desenvolvimento tecnológico e digitalização no regime atual

Alto nível burocrático

Os complexos e, por vezes, manuais processos burocráticos associados diminuem a atratividade do CINM e, em alguns casos, colocam em causa a privacidade de dados valorizada por alguns investidores (ex., o registo dos beneficiários efetivos é público)

Custos para as empresas elevados

- A taxa anual de funcionamento na ZFI é superior a outros parques industriais*
- O direito de superfície não é um ativo da empresa*
- Na ZFI não se aplica a totalidade do apoio aos custos ultraperiféricos (aplica-se apenas 80% do apoio às exportações e não se aplica o apoio à importação de matérias-primas não transformadas)*

Benchmarking concorrencial

Benchmarking concorrencial | Principais concorrentes

Proximidade geográfica, competitividade do regime fiscal e semelhança nas áreas de atuação foram os critérios de escolha dos concorrentes da RAM: Catalunha, Ilhas Canárias, Região Autónoma dos Açores (RAA) e Malta



CATALUNHA

- › **Semelhança de setores *core*** (ex., economia digital e imobiliária turística)
- › **Mercado imobiliário com forte procura externa**
- › **Estratégia de atração de investimento estrangeiro reconhecida internacionalmente**
- › **Sistema fiscal competitivo**



ILHAS CANÁRIAS

- › **Proximidade e semelhança geográfica**
- › **Semelhança de setores *core*** (ex., economia do mar e economia digital)
- › Aposta na **internacionalização através de incentivos à exportação**
- › **Mercado imobiliário com forte procura externa**
- › **Sistema fiscal competitivo**



RAA

- › **Proximidade e semelhança geográfica**
- › **Semelhança de setores *core*** (ex., economia digital e economia do mar)
- › Aposta na **internacionalização** através de incentivos à exportação
- › **Mercado imobiliário com forte procura estrangeira**
- › **Sistema fiscal competitivo**

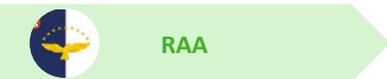


MALTA

- › **Semelhança geográfica**
- › **Semelhança de setores *core*** (ex., economia do mar e economia digital)
- › **Mercado imobiliário com forte procura externa**
- › **Estratégia de atração de investimento estrangeiro reconhecida internacionalmente**
- › Incentivos à **internacionalização**
- › **Sistema fiscal competitivo**

Benchmarking concorrencial | Principais concorrentes | RAA (1/4)

Com uma dimensão semelhante à RAM, a RAA têm investido na digitalização e investigação, principalmente ao nível da economia do mar e estimulado a internacionalização através de vales para a exportação



RAA

Indicadores

	242.497¹ (-3% que a RAM)
	2.346 km² (+193% que a RAM)
	€4.421 milhões² (-10% que a RAM)
	6.580³ (-78% que a RAM)
	3.000 km* (-14% que a RAM)
	96⁴ (-32% que a RAM)
	4⁵ (-60% que a RAM)
	4⁶ (-73% que a RAM)
	3,2 milhões⁷ (-67% que a RAM)

Iniciativas para a Internacionalização e Captação de Investimento

- › **Azores Digital Innovation Hub:** O Governo dos Açores criou o Azores Digital Innovation Hub, um polo de inovação digital para a aceleração tecnológica de PMEs, disponibilizando uma série de serviços às empresas regionais que pretendam tornar-se digitalmente mais competitivas. O Azores DIH tenciona ainda integrar a rede de European Digital Innovation Hubs⁸
- › **Navio de investigação:** O Governo dos Açores ambiciona tornar a economia do mar um projeto atlântico da UE. Nesse sentido, investiu 20 milhões de euros no navio de investigação que visa capacitar de uma plataforma tecnológica de acesso ao mar profundo. Estão ainda a desenvolver a empresa açoriana Atlânticoline para potenciar a aquisição no mercado internacional⁹
- › **Novo Centro Internacional de Negócios:** A RAA abriu um novo centro internacional de negócios para apoiar as empresas, o desenvolvimento, a promoção e a captação de investimento para a região, sustentado pelos incentivos fiscais¹⁰
- › **Plano de internacionalização da ciência e tecnologia dos Açores:** A RAA investiu 400 mil euros no plano de internacionalização de ciência e tecnologia, com vista a reforçar a investigação, desenvolvimento e inovação e captar financiamento externo¹¹
- › **Incentivos à exportação:** A RAA concede vales no valor até 10.000€ (Vale Exportar Açores), a micro e PMEs detentoras da Marca Açores, destinado a apoiar e promover a entrada em mercados externos¹²

Regime Fiscal

- › **IVA:** A RAA têm IVA à taxa de 16%, o valor mais baixo de Portugal e o segundo mais baixo da UE¹⁰
- › **IRC:** 8,75%, para micro ou PMEs¹⁰
- › **IRS:** A RAA dispõe de IRS mais atrativo relativamente ao continente, com menos escalões e percentagens de desconto inferiores para o mesmo nível salarial¹³

Estratégias de Promoção e Comunicação

- › **Agência para a Promoção do Investimento dos Açores:** Promove a captação de projetos de investimento externo e divulga oportunidades de investimento na região
- › **Centro Internacional de Negócios:** Também tem como missão a promoção externa dos Açores e das suas empresas
- › **Eventos e feiras nacionais e internacionais:** *Hosting* do evento Taste Azores com empresas Marca Açores, desenvolvido pelo Gabinete de Gestão e Promoção da Marca Açores¹⁴

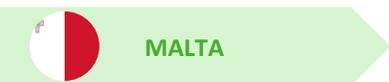
POPULAÇÃO TERRITÓRIO PIB (2021) # DE EMPRESAS DISTÂNCIA AO CENTRO DA EUROPA # UNIDADES HOTELEIRAS # HOSPITAIS # DE COMPANHIAS AÉREAS # DE DORMIDAS POR ANO

*Considerando o centro da Europa a cidade de Suchowola, perto de Białystok, na Polónia

1. SREA; 2. SREA; 3. Banco de Portugal; 4. Açoreano Oriental; 5. Governo dos Açores; 6. Wego; 7. Diário de Notícias; 8. Governo dos Açores; 9. Diário de Notícias; 10. Sapo; 11. Diário de Notícias; 12. Governo dos Açores; 13. Portal das Finanças; 14. Governo dos Açores

Benchmarking concorrencial | Principais concorrentes | Malta (2/4)

As condições fiscais especiais para patentes e ativos intangíveis, a existência de um *hub* de tecnologia e inovação e uma estratégia *digital tech* posicionam Malta como *key player* em tecnologia, apesar da sua reduzida dimensão



Indicadores



Iniciativas para a Internacionalização e Captação de Investimento

- › **Digital Economy and Society Index:** Malta tem-se tornado no hub de tecnologia e inovação de excelência na Europa, ocupando a 6ª posição no Digital Economy and Society Index de 2022. Apresenta valores superiores à média da UE relativamente aos seus investimentos nos recursos humanos, integração de tecnologias digitais e digitalização dos serviços públicos⁹
- › **Tech-*mt*:** Em 2019, o Governo estabeleceu a estratégia digital Tech.*mt* - Malta Leading Through Innovation, através da qual investiu 5 milhões de euros, para posicionar Malta como o centro global de tecnologia de excelência e atrair potencial investimento estrangeiro¹⁰
- › **Incentivos para *start-ups* e regulação tecnológica:** Malta oferece incentivos para *start-ups* de Blockchain e Inteligência Artificial através de uma abordagem favorável à inovação, com regulamentação específica para estas tecnologias em todas as empresas. A Autoridade de Inovação Digital de Malta (MDIA) e a Lei de Acordos e Serviços de Tecnologia Inovadora (ITAS) regulam essas tecnologias, fornecendo transparência e segurança jurídica¹¹
- › **Go Global:** A Trade Malta, em parceria com o HSBC, criou o programa Go Global: Internationalisation and Export Management, destinado a ajudar as empresas sediadas em Malta a expandirem os seus negócios a nível internacional¹²

Regime Fiscal

- › **IVA:** 18%¹⁴
- › **IRC:** Permite a não-residentes da UE pagar 5% de impostos sobre os rendimentos obtidos nos seus países. O valor inicial do IRC, anterior a deduções ou regimes especiais, é de 35%¹³
- › **IRS:** O valor máximo é até 35%, contudo através de reembolsos, regimes especiais e outros benefícios, a taxa pode ser reduzida até aos 15%¹⁵
- › **Patent Box Regime:** Redução da tributação sobre os lucros de patentes ou ativos intangíveis (5%)²⁰

Estratégias de Promoção e Comunicação

- › Malta Enterprise: Atrai a captação de investimento estrangeiro nos setores target, através de uma forte comunicação externa e organização de eventos¹⁶
- › Trade Malta: Promove o comércio externo e identifica oportunidades internacionais¹⁷
- › Eventos e feiras nacionais e internacionais: Ex: Malta International Business Awards que promove as empresas maltesas que se destacam internacionalmente¹⁸
- › Visit Malta: Promove a marca Malta ao nível do turismo global¹⁹

POPULAÇÃO TERRITÓRIO PIB (2021) # DE EMPRESAS DISTÂNCIA AO CENTRO DA EUROPA # UNIDADES HOTELEIRAS # HOSPITAIS # DE COMPANHIAS AÉREAS # DE DORMIDAS POR ANO

*Considerando o centro da Europa a cidade de Suchowola, perto de Białystok, na Polónia

1. Worldbank; 2. NewCo; 3. Country Economy; 4. Independent; 5. Statista; 6. Odin Land; 7. Wego; 8. Independent; 9. European Commission; 10. Business Now; 11. The Sovereign Group; 12. Independent; 13. Jornal de Negócios; 14. Immigrant invest; 15. NewCo; 16. Malta Enterprise; 17. Trade Malta; 18. BPC; 19. Visit Malta; 20. Council of the EU

Deloitte Business Consulting S.A. - © 2023

Benchmarking concorrencial | Principais concorrentes | Ilhas Canárias (3/4)

Com uma dimensão macroeconómica superior à Madeira, as Canárias têm um dos regimes mais competitivos da Europa e o Governo tem investido em medidas que potencializam a internacionalização das empresas, através de I&D



Indicadores



Iniciativas para a Internacionalização e Captação de Investimento

- › **Programa de I&D em internacionalização:** Gerido pelo ICEX, este programa financia a I&D para fins da internacionalização das empresas até 200.000€⁸
- › **Subvenções para a internacionalização:** O Governo concede subvenções até 120.000€ para cobrir 50% dos custos de internacionalização de empresas domiciliadas na região⁸
- › **Programa Canárias Aporta Proexca:** Suporta financeiramente a criação de PME's até 60.000€, apoiando a inovação tecnológica, organizacional e económica, e a internacionalização¹⁰
- › **Fundo Tecnológico Inteligente:** Para empresas estrangeiras ou com pelo menos 10% de capital estrangeiro, que realize atividades de I&D¹⁰
- › **Platform Project-European Hub in Africa:** Criação de um business hub como ponte com o mercado africano, com vista a incentivar negócios e a captação de investimento¹¹
- › **Plataforma de apoio à expansão de start-ups tecnológicas - Canarias Latam Tech:** Proporciona às start-ups latino-americanas uma plataforma de expansão para os mercados europeus e africanos, através da posição estratégica das Canárias¹²
- › **Vouchers para o desenvolvimento digital:** Visa melhorar a adoção e a utilização das TIC pelas PME's e o desenvolvimento da estratégia online das empresas e potencia a internacionalização¹³

Regime Fiscal

- › **IVA:** 7%, o mais baixo da Europa⁸
- › **IRC:** 4%, o mais baixo da Europa⁸
- › **IRS:** Até 24% (residentes) e 19% (não residentes)⁹
- › Existem 2 zonas francas nos portos. As áreas portuárias são isentas de impostos de importação, para armazenagem, processamento, movimentação e reexportação⁸
- › Deduções fiscais e créditos fiscais: para custos de I&D e inovação

Estratégias de Promoção e Comunicação

- › **PROEXMA:** Agente oficial para a promoção das Canárias e captação de investimento
- › **Promotur Turismo:** Promove a marca Ilhas Canárias ao nível do turismo global¹⁴
- › Ações de promoção internacional: Coordenação entre as principais instituições locais para promover as vantagens das Ilhas Canárias em fóruns internacionais¹¹
- › Campanha de *marketing* para atração de investimento: Fomenta o conhecimento internacional das Canárias como plataforma de negócios, atraindo investimento¹¹

POPULAÇÃO TERRITÓRIO PIB (2021) # DE EMPRESAS DISTÂNCIA AO CENTRO DA EUROPA # UNIDADES HOTELEIRAS # HOSPITAIS # DE COMPANHIAS AÉREAS # DE DORMIDAS POR ANO

*Considerando o centro da Europa a cidade de Suchowola, perto de Białystok, na Polónia

1. Britannia; 2. Country Economy; 3. EURES EU; 4. Statista; 5. Gran Canaria Consular Agency; 6. Wego; 7. Statista; 8. Invest Hub; 9. Income Tax in Canary Islands; 10. Canary Islands Hub; 11. Gobierno de Canarias; 12. Contxtto; 13. MentorDay; 14. Gobierno de Canarias

Benchmarking concorrencial | Principais concorrentes | Catalunha (4/4)

Apesar da dimensão consideravelmente superior à RAM, a Catalunha destaca-se a nível europeu na captação de investimento estrangeiro, sobretudo nas áreas tecnológica e de energia renovável



CATALUNHA

Indicadores

 **7.977.132¹**
(+3081% que a RAM)

 **32.113km² 2**
(+3909% que a RAM)

 **€229.418 milhões³**
(+4586% que a RAM)

 **634.223⁴**
(+2015% que a RAM)

 **2.000 km***
(-43% que a RAM)

 **2.110⁵**
(+1396% que a RAM)

 **204⁶**
(+1940% que a RAM)

 **18⁷**
(+20% que a RAM)

 **53 milhões⁸**
(+452% que a RAM)

Iniciativas para a Internacionalização e Captação de Investimento

- › **Estratégia de captação de investimento estrangeiro⁹:** Barcelona foi classificada como a cidade com a melhor estratégia para captar investimento estrangeiro, de acordo com a revista fDi do Financial Times. Destacam-se as seguintes medidas:
 - › Priorização da **tecnologia** e da **sustentabilidade** na estratégia de captação de investimento, visível no ecossistema tecnológico crescente na região
 - › Parceria com a **Intel** para a **criação de um laboratório de design de microchips**, que se prevê captar €400 milhões em IDE nos próximos anos
 - › Aceleração da transição energética, nomeadamente através do Mecanismo de Energia Sustentável que incentiva o investimento privado em painéis solares e energias renováveis
- › **Barcelona Green Deal:** Com um orçamento de €7,5 milhões, este prioriza 6 áreas: reputação, posicionamento internacional e marca; promoção da diplomacia económica para atrair investimentos; conexões aéreas intercontinentais; promoção económica internacional por setor; atração de talento internacional; e gestão de projetos com impacto internacional e de investimento estrangeiro¹⁰
- › **Barcelona Activa:** Novo plano económico para atingir todo o potencial da economia azul da cidade, com vista a reter e formar talentos, facilitar a atividade económica e atrair mais e melhores investimentos¹¹
- › **Conselho Assessor para a Internacionalização da Logística:** A criação deste organismo visa melhorar e apoiar a internacionalização de empresas catalãs¹²

Regime Fiscal

- › **IVA:** 21%¹³
- › **IRC:** 25%¹³
- › **IRS:** Até 50%, incluindo a taxa nacional e a taxa regional¹³
- › Imposto sobre o Rendimento dos Não Residentes (IRNR): Taxa fixa de 19% para residentes da UE e 24% para os restantes¹³
- › Deduções fiscais: até 25% dos custos de I&D e inovação¹³
- › Lei das **start-ups:** Proporciona benefícios fiscais como redução de 15% no IRC nos primeiros quatro de rendimento tributável positivo, melhorias no tratamento fiscal das opções de ações, um visto para nómadas digitais ou a eliminação da necessidade de obter um número de identificação estrangeiro para investidores não residentes¹⁴

Estratégias de Promoção e Comunicação

- › Campanha Praça de Barcelona: Instalação interativa que reforça as forças da região ao mundo, com vista a atrair projetos e investimentos internacionais⁹
- › International Welcome Desk: Auxilia investidores estrangeiros a chegar e a estabelecer-se na cidade⁹
- › Barcelona & Partners: Agência de investimento público-privada que promove a atratividade da cidade junto de investidores estrangeiros¹⁰

 POPULAÇÃO  TERRITÓRIO  PIB (2021)  # DE EMPRESAS  DISTÂNCIA AO CENTRO DA EUROPA  # UNIDADES HOTELEIRAS  # HOSPITAIS  # DE COMPANHIAS AÉREAS  # DE DORMIDAS POR ANO

*Considerando o centro da Europa a cidade de Suchowola, perto de Białystok, na Polónia

1. Country Economy; 2. Country Economy; 3. Country Economy; 4. Statista; 5. Statista; 6. Statista; 7. Wego; 8. 20 minutos; 9. BCN International Welcolme; 10. BCN International Welcolme; 11. BCN Activa; 12. El Mercantil; 13. Standard Bank Trade Club; 14. BBVA

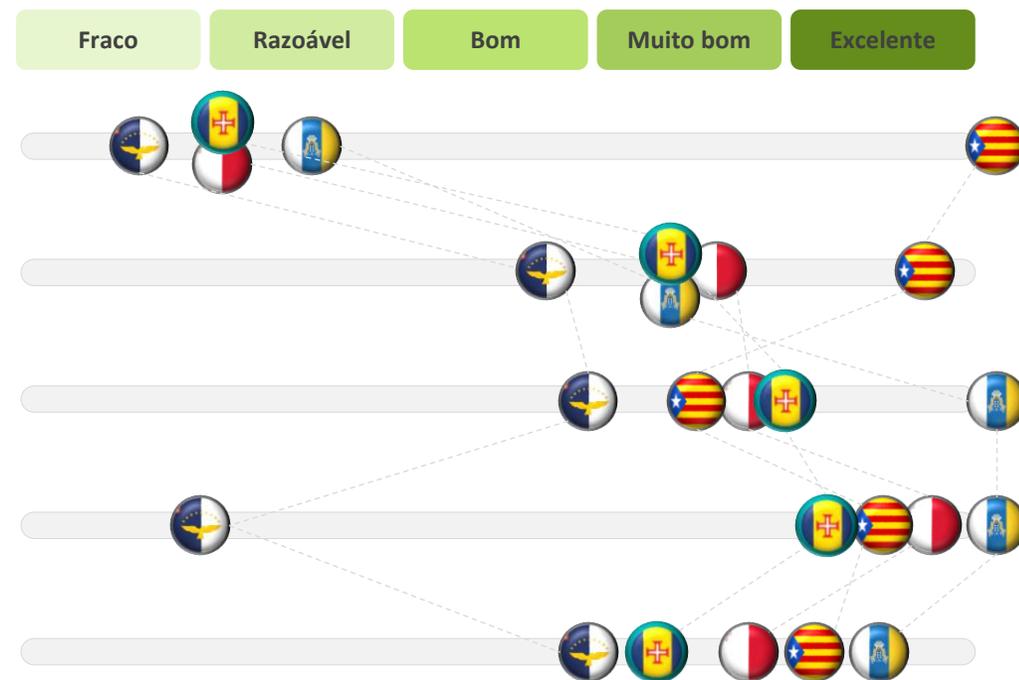
Benchmarking concorrencial | Análise concorrencial

A RAM destaca-se pela competitividade do regime fiscal, contudo encontra-se atrás dos concorrentes internacionais ao nível de estratégias de captação de investimento e internacionalização de empresas

Com vista a avaliar o **posicionamento concorrencial da RAM**, foi elaborado um **modelo de avaliação** que identifica como é que a RAM se compara aos seus principais concorrentes, em **5 categorias: dimensão, proximidade e conectividade, regime fiscal, estratégias de captação de investimento e estratégias de internacionalização**

MODELO DE AVALIAÇÃO

CATEGORIAS	CRITÉRIOS CONSIDERADOS
DIMENSÃO	<ul style="list-style-type: none"> › PIB (2021) › TAXA DE CRESCIMENTO DO PIB (2021-2022) › ÁREA TERRITORIAL › NÚMERO DE EMPRESAS
PROXIMIDADE E CONECTIVIDADE	<ul style="list-style-type: none"> › NÚMERO DE COMPANHIAS AÉREAS › DISTÂNCIA AO CENTRO DA EUROPA › VOOS DIRETOS PARA MERCADOS RELEVANTES
REGIME FISCAL	<ul style="list-style-type: none"> › IRC › IRS › IVA › BENEFÍCIOS FISCAIS PARA I&D
ESTRATÉGIAS DE CAPTAÇÃO DE INVESTIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> › PLANOS E ESTRATÉGIAS DE INVESTIMENTO › INCENTIVOS À CAPTAÇÃO DE INVESTIMENTO › EXISTÊNCIA DE ZONA FRANCA › IMAGEM JUNTO DOS MERCADOS RELEVANTES
ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> › PLANOS E ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO › INCENTIVOS À INTERNACIONALIZAÇÃO › COBERTURA DOS CUSTOS DE EXPEDIÇÃO › PESO DAS EXPORTAÇÕES NO PIB



Fonte: Análise Deloitte

Benchmarking de casos de sucesso ao nível da captação de investimento e da internacionalização

Benchmarking de casos de sucesso ao nível da captação de investimento e da internacionalização

Foi realizada uma pesquisa e análise de iniciativas internacionais diferenciadoras ao nível de captação de investimento e internacionalização de empresas

Vertente	Iniciativa	Descrição
Captação de Investimento	 Fundo de Inovação em Tecnologias Disruptivas^{1,2} Departamento de empresas, comércio e emprego da Irlanda	O Fundo de Inovação em Tecnologias Disruptivas (DTIF) da Irlanda, no valor de 500 milhões de euros, promove a colaboração entre multinacionais, PME e a academia no âmbito da investigação e desenvolvimento e implementação de soluções de ponta. O fundo visa impulsionar a inovação e a colaboração empresarial no campo das tecnologias disruptivas, através do apoio a empresas na exploração de oportunidades, na mitigação de riscos em projetos colaborativos, e na preparação para desafios futuros. O programa também promove colaborações profundas entre setores público e privado, fortalece atividades de <i>start-ups</i> e prepara as empresas para a participação em parcerias globais.
	 One-North³ Governo de Singapura <i>SparkleIT</i>	One-North é um parque empresarial e centro de pesquisa e desenvolvimento em Singapura que promove a inovação, tecnologia e empreendedorismo. É uma iniciativa governamental que reúne diversos setores, como ciências biomédicas, tecnologia da informação, media, ciências físicas e engenharia, com regulamentos próprios e flexíveis. One-North oferece um ambiente propício para instituições de pesquisa, <i>start-ups</i> e empresas colaborarem e desenvolverem soluções avançadas. É um ecossistema voltado para impulsionar o crescimento económico e o progresso tecnológico em Singapura.
	 Regime fiscal⁴ Governo da Estónia	A Estónia destaca-se como um ambiente de negócios internacionalmente atrativo e competitivo, devido ao seu regime fiscal. As empresas residentes e filiais de entidades estrangeiras dispõem de uma taxa de 0% de imposto sobre lucros reinvestidos e retidos, sendo que no caso dos lucros serem distribuídos, a taxa sobre os mesmos é de 20%. Essa abordagem é complementada por benefícios fiscais, como a redução do imposto sobre o rendimento de pessoas coletivas para 14% em casos de distribuição de dividendos a pessoas jurídicas. A Estónia também eliminou a retenção de impostos sobre dividendos pagos a não residentes, tornando seu regime fiscal ainda mais atrativo.
	 Programa de E-residência⁵ Governo da Estónia	A Estónia é o primeiro país a oferecer a e-Residência, uma identidade digital emitida pelo governo disponível para qualquer pessoa no mundo, que proporciona a liberdade de estabelecer e gerir um negócio remotamente, independentemente da localização, utilizando os serviços digitais da Estónia. O cartão de identificação digital e os serviços digitais são baseados em soluções tecnológicas avançadas, incluindo criptografia de chave pública de 2048 bits e um sistema de PIN em duas etapas. Mais de 25.000 empresas foram criadas utilizando a e-Residência.
	 Ekin+⁶ Fomento de San Sebastián	O programa de aceleração de <i>start-ups</i> Ekin+ é uma iniciativa estratégica que oferece um acompanhamento de 10 meses para empreendedores e <i>start-ups</i> com até 5 anos de existência, focado em projetos inovadores em diversos setores de San Sebastián. Atrai empreendedores para a região através do apoio no planeamento financeiro, ao acesso a propriedade intelectual e a entrada no mercado, além de conceder ajuda financeira de até 5.000€ e a oportunidade de validar ideias como Projetos Inovadores na Fomento San Sebastián, incluindo a possibilidade de residência na Talent House. Adicionalmente, cria a ponte entre os empreendedores, a academia e o mundo <i>corporate</i> .
	 UK-Australia Fintech Bridge⁷ Governo da Austrália	Assinada em 2018, a Ponte FinTech Reino Unido-Austrália fortalece o envolvimento bilateral na política e regulamentação de <i>fintech</i> , facilita os fluxos comerciais e o acesso a oportunidades de capital, promove o investimento mútuo e aborda barreiras ao crescimento internacional. O acordo torna particularmente atraente para <i>fintechs</i> do Reino Unido e da Austrália testar o mercado um do outro sem o risco de um ambiente regulatório desconhecido e fornece suporte estruturado para novos <i>players</i> .

1. Financial Times; 2. Department of Enterprise, Trade and Employment; 3. Arthur Aw; 4. Invest in Estonia; 5. Invest in Estonia; 6. El Espanol; 7. TechUk;

Benchmarking de casos de sucesso ao nível da captação de investimento e da internacionalização

Foi realizada uma pesquisa e análise de iniciativas internacionais diferenciadoras ao nível de captação de investimento e internacionalização de empresas

Vertente	Iniciativa	Descrição
Internacionalização	 Turismo de saúde ^{1,2} Governo da Turquia	A Turquia tem investimento no turismo de saúde, sobretudo para procedimentos estéticos, transplantes capilares e tratamentos orais fixos ⁵ . O governo turco promove o turismo de saúde através de operadoras turísticas e agências médicas, oferecendo subsídios para atrair pacientes internacionais que procuram cuidados médicos de qualidade a preços competitivos ⁵ .
	 PROCHILE ³ Ministério dos Negócios Estrangeiros do Chile	PROCHILE é um órgão dependente do Ministério dos Negócios Estrangeiros (MINREL). A sua missão é promover as exportações de produtos e serviços do país, bem como contribuir para a difusão do investimento estrangeiro e a promoção do turismo, principalmente nas áreas de alimentos, serviços e indústrias. O apoio é principalmente focado para pequenas e médias empresas e é feito através de formações e programas sobre internacionalização, apoio na gestão de risco e promove a ida das empresas nacionais a feiras.
	 Trade Accelerator Voucher Scheme ⁴ Instituto da Exportação e Comércio Internacional	O Instituto de Exportação e Comércio Internacional (IoE&IT) lançou um programa <i>Trade Accelerator Voucher Scheme</i> , num valor de 1 milhão de libras para ajudar as empresas britânicas a aceder a assistência na área da exportação. Através do programa, as empresas recebem um vale no valor de 1.100 libras que podem ser resgatados pelos serviços do IoE&IT, incluindo formação, consultoria e serviços educacionais, numa iniciativa que, segundo o instituto, ajudará a acelerar a compreensão, eficiência e redução de riscos no comércio internacional.
	 One Belt, One Road ⁵ Governo Chinês	A China lançou a iniciativa "One Belt, One Road" para desenvolver novas rotas comerciais, conectando o país a várias regiões do mundo, não apenas focado em infraestrutura e conectividade, mas também em criar um mercado interdependente, fortalecer o poder económico chinês e impulsionar a transição para uma economia de alta tecnologia. Esta iniciativa promove a cooperação económica e comercial a nível mundial, abrindo oportunidades para as empresas chinesas se internacionalizarem. ⁷

1. [Medical Center Turkey](#); 2. [Daily Sabah](#); 3. [Unesco](#); 4. [Institute of Export](#); 5. [Chatham House](#)

Análise ao posicionamento atual da RAM

Análise ao Posicionamento atual da RAM | SWOT

A elaboração de uma análise SWOT aplicada à captação de investimento e internacionalização das empresas da RAM foi crucial para se identificar os principais *drivers* e barreiras

S

TRENGTHS (FORÇAS)

- › **S1: Incentivos políticos favoráveis** pelos contributos esperados do PDES e do Programa Regional 2021 – 2027 propícios para a captação de investimento e internacionalização de empresas, pela **prioridade dada à inovação e desenvolvimento e à formação de competência**
- › **S2: Localização privilegiada** entre 3 continentes (Europa, África e América) e **características territoriais** (dimensão, ampla zona costeira, qualidade da água) atrativas
- › **S3: Sistema fiscal competitivo.** A taxa geral de IRC na Região é de **14,7%**. Na ZFI, a taxa de IRC é apenas de **5%**, contrastando com os 21% de Portugal Continental¹
- › **S4: Infraestrutura de transporte** para o exterior **robusta** pelo aeroporto e porto com diversidades de **rotas diretas** para os principais destinos europeus e americanos (por abrir ainda no Canadá)
- › **S5: Notoriedade e reconhecimento internacional do setor turístico**
- › **S6:** Características naturais, territoriais e de fluxos demográficos que posicionam a **Madeira como uma living lab de excelência**
- › **S7:** Qualidade de vida apelativa para a **fixação de novos residentes**
- › **S8:** Infraestruturas de **saúde completas** com acordos com seguradoras internacionais, a serem também **complementadas com o novo hospital**

W

WEAKNESSES (FRAQUEZAS)

- › **W1: Acessibilidade e isolamento da RAM**, pois apesar do aeroporto e porto com diversidade de rotas, continua a ser um **destino isolado com 2 meios de transporte para o exterior**
- › **W2: Custos ultraperiféricos associados à importação de matérias-primas e exportação de mercadorias** pela sua insularidade
- › **W3:** Economia caracterizada por **pequenas e médias empresas** com **baixo nível de desenvolvimento tecnológico** e com **baixo valor acrescentado** e dependente dos principais grupos económicos
- › **W4: Limitações dos transportes entre-ilhas**, uma vez que em época baixa só há uma ligação marítima regular entre Porto Santo e o Funchal²
- › **W5: Aeroporto fortemente dependente das condições climáticas**, com número de horas fechado elevado por ano
- › **W6: Dificuldade em atingir economias de escala**, quer pelo lado do aumento da produção, em termos de espaço, quer pela limitação do mercado interno
- › **W7: Economia altamente dependente e associada ao turismo** pelos investidores estrangeiros
- › **W8:** Não é reconhecida internacionalmente por ter uma **cultura associada à inovação e desenvolvimento** como os países nórdicos (ex., Finlândia, Noruega, Suécia)
- › **W9: Instabilidade do regime fiscal** em vigor no CINM
- › **W10: Falta de mão de obra** (tanto qualificada como não qualificada)
- › **W11:** Ausência sobre **valores de investimento** na RAM
- › **W12:** Ausência de **apoio aos investidores**

O

OPPORTUNITIES (OPORTUNIDADES)

- › **O1: Aumento da necessidade e procura por serviços de saúde**, quer pelo envelhecimento da população regional como para a procura de outros mercados por tratamentos de saúde
- › **O2:** A **tendência do trabalho remoto** facilita a **mobilidade internacional** e o surgimento dos **nómadas digitais**
- › **O3: Aumento do número de pessoas licenciadas em áreas de tecnologia a nível nacional**, que regista cada vez mais procura
- › **O4: Oportunidades geradas pela IoT** para a tecnologia e o turismo, **melhorando a experiência turística**
- › **O5: Procura crescente por energias verdes**, na sequência de **regulamentações energéticas e incentivos governamentais** para energias renováveis
- › **O6: Aumento do investimento em I&D privado à escala global** em domínios ligados às apostas da RAM
- › **O7:** Ritmo de aparecimento de **novas tecnologias cada vez mais alto**
- › **O8: Aumento da procura da aquacultura** a nível global
- › **O9:** Aumento da procura do **mercado imobiliário por estrangeiros**, a nível nacional e internacional
- › **O10:** Aumento das **exportações globais de serviços**

T

THREATS (AMEAÇAS)

- › **T1: Limitação aos vistos gold** para casos específicos e **fim do regime dos residentes não habituais**
- › **T2: Aumentos consecutivos nas taxas de juro da zona Euro**, havendo receio de uma **recessão económica**
- › **T3: Flutuações cambiais e descidas do Euro**, afetando a competitividade do mercado europeu
- › **T4:** As **alterações climáticas** provocam a diminuição da **energia das ondas**
- › **T5: Regulamentações aduaneiras pós-Brexit** com implicações nas **trocias comerciais** com o Reino Unido
- › **T6: Crescente concorrência** do mercado internacional pela **atração de talentos**
- › **T7: Incerteza** sobre a sustentabilidade dos **instrumentos de competitividade fiscal** existentes a nível nacional
- › **T8:** Aumento da **competitividade na captação de investimento**, ao **nível estratégico** e de **comunicação** ao nível global

1. NewCo; 2. [Porto Santo line](#)

Análise ao Posicionamento atual da RAM | Principais *drivers*

Os principais *drivers* para a internacionalização das empresas e captação de investimento são o turismo na saúde e o posicionamento na RAM como *living lab*

DRIVERS

FOCO NO TURISMO DA SAÚDE

- › A RAM tem **potencial e procura para se focar na atração de turistas** que tenham como ambição **realizar procedimentos médicos no estrangeiro**. Mercados como o **Reino Unido**, pela sua familiaridade com a Região e hábito de realizar procedimentos médicos no estrangeiro, e os **Estados Unidos da América**, também pela sua familiaridade com a Região e sistema de saúde caro, são dois mercados *target* para este tipo de turismo, que beneficiam também de rotas diretas
- › Adicionalmente, a **atual infraestrutura de saúde consolidada** (clínicas e hospitais) **com o novo hospital** (Novo Hospital Central do Funchal) demonstra a **capacidade da RAM para receber estes turistas e para se promover externamente**
- › Paralelamente à atração de turismo, e como consequência do **Programa H-INNOVA**, a Madeira está a **posicionar-se no mapa da e-health** e a **atrair novas empresas e start-ups** estas temáticas

POSICIONAMENTO COMO LIVING LAB

- › A RAM é um **ambiente pequeno** (pela sua dimensão) e **controlado** (uma vez que a sua insularidade lhe permite controlar entradas e saídas do território com maior facilidade), mas **relativamente complexo**, pela diversidade de infraestruturas e fluxos de pessoas (ex., turismo), **estas condições são ideais para se posicionar como um testing lab**
- › Este posicionamento é **aliciente para a captação de investimento internacional** uma vez que **estimula as empresas a testarem novas tecnologias** desde cibersegurança e mobilidade na Madeira (ex., assim como a Tesla tem feito nos Açores)
- › Além de grandes empresas, ser um *testing lab* é também um convite para a **atração de start-ups tech**, enriquecendo o ambiente de *start-ups* na RAM como um todo
- › Paralelamente, a existência de um **zona tecnológica livre** pode acelerar este **posicionamento**

STRENGTHS

- › S2: Localização privilegiada entre 3 continentes
- › S4: Infraestrutura de transporte para o exterior robusta pelo aeroporto e porto com diversidades de rotas diretas para os principais destinos europeus e americanos
- › S8: Infraestruturas de saúde completas com acordos com seguradoras internacionais, a serem também complementadas com o novo hospital
- › S2: Localização privilegiada entre 3 continentes (Europa, África e América)
- › S4: Infraestrutura de transporte para o exterior robusta pelo aeroporto e porto com diversidades de rotas diretas para os principais destinos europeus e americanos (por abrir ainda no Canadá)

OPPORTUNITIES

- › O1: Aumento da necessidade e procura por serviços de saúde, quer pelo envelhecimento da população regional como para a procura de outros mercados por tratamentos de saúde
- › O10: Aumento das exportações globais de serviços
- › O6: Aumento do investimento em I&D privado à escala global em domínios ligados às apostas da RAM

Análise ao Posicionamento atual da RAM | Principais barreiras (1/2)

A dificuldade na internacionalização das PMEs, a falta de visibilidade da RAM nos mercados externos e a falta de mão de obra são dos principais desafios à captação de investimento e internacionalização

BARREIRAS		WEAKNESSES	THREATS
INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PMEs	<ul style="list-style-type: none"> › A insularidade da Região cria impactos negativos nas receitas das pequenas e médias empresas por duas principais razões: <ul style="list-style-type: none"> › Custos ultraperiféricos: Os custos de importação de matérias-primas e exportação de mercadorias são elevados e tornam os produtos da RAM não competitivos com produtos nacionais, mesmo com os apoios atuais › Inexistência de escalas: AS PMEs não conseguem beneficiar de economias de escala, tanto pela dificuldade de ter uma nova unidade fabril na região, como por não existir mercado regional que justifique esse aumento 	<ul style="list-style-type: none"> › W1: Acessibilidade e isolamento da RAM, pois apesar do aeroporto e porto com diversidade de rotas › W2: Custos ultraperiféricos › W3: Economia caracterizada por PMEs › W6: Dificuldade em atingir economias de escala 	<ul style="list-style-type: none"> › T2: Aumentos consecutivos nas taxas de juro da zona Euro, havendo receio de uma recessão económica › T3: Flutuações cambiais e descidas do Euro, afetando a competitividade do mercado europeu › T6: Crescente concorrência do mercado internacional pela atração de talentos
FALTA DE VISIBILIDADE DA RAM NOS MERCADOS EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> › Os mercados externos não percecionam a RAM como uma economia produtiva (para além do turismo) uma vez que não têm visibilidade da sua oferta, iniciativas e vantagens competitivas causado por: <ul style="list-style-type: none"> › Falta de uma estratégia de comunicação e promoção clara da RAM como destino de receção de investimento › Falta de uma estratégia de internacionalização das suas empresas › Ausência de dados sobre o investimento na RAM (valor, retorno, taxa de crescimento, divisão setorial), que permita a indiretamente a promoção da Região e mostrar a sua segurança económica › Ausência de uma plataforma única que permita ao investidor saber como investir, porquê investir e onde investir 	<ul style="list-style-type: none"> › W3: Economia caracterizada por pequenas e médias empresas › W8: Falta de reconhecimento internacional por ter uma cultura de I&D › W11: Lacuna de valores de investimento › W12: Ausência de apoio ao investidor 	<ul style="list-style-type: none"> › T8: Aumento da competitividade na captação de investimento, ao nível estratégico e de comunicação ao nível global
FALTA DE MÃO DE OBRA	<ul style="list-style-type: none"> › A falta de mão de obra é um entrave para a captação de investimento e é uma realidade em vários setores: <ul style="list-style-type: none"> › Mão de obra qualificada: Maior procura global por trabalhadores madeirenses devido ao teletrabalho e condições salariais mais atrativas no exterior (no continente e internacionalmente) dificultam a captação e a retenção de talento na ilha › Mão de obra não qualificada: A sazonalidade do trabalho, o absentismo dos trabalhadores regionais e a falta de mão de obra não qualificada local leva à necessidade de recrutamento de mão de obra estrangeira e consequente industrialização e automação de processos e intensa formação, o que constitui encargos adicionais para as empresas 	<ul style="list-style-type: none"> › W3: Economia caracterizada por pequenas e médias empresas com baixo nível de desenvolvimento tecnológico e com baixo valor acrescentado e dependente dos principais grupos económicos › W10: Falta de mão de obra (tanto qualificada como não qualificada) 	<ul style="list-style-type: none"> › T6: Crescente concorrência do mercado internacional pela atração de talentos

Análise ao Posicionamento atual da RAM | Principais barreiras (2/2)

A dificuldade na internacionalização das PMEs, a falta de visibilidade da RAM nos mercados externos e a falta de mão de obra são dos principais desafios à captação de investimento e internacionalização

	BARREIRAS	POTENCIAL MITIGAÇÃO ¹
INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PMEs	<ul style="list-style-type: none">› A insularidade da Região cria impactos negativos nas receitas das pequenas e médias empresas por duas principais razões:<ul style="list-style-type: none">› Custos ultraperiféricos: Os custos de importação de matérias-primas e exportação de mercadorias são elevados e tornam os produtos da RAM não competitivos com produtos nacionais, mesmo com os apoios atuais (que não aplicáveis na ZFI)› Inexistência de escalas: AS PMEs não conseguem beneficiar de economias de escala, tanto pela dificuldade de ter uma nova unidade fabril na região, como por não existir mercado regional que justifique esse aumento	<ul style="list-style-type: none">› Criar apoios aos custos de transporte no âmbito da importação de matérias-primas e da exportação de mercadorias dentro da ZFI› Investir na internacionalização do setor terciário, através de inovação e desenvolvimento
FALTA DE VISIBILIDADE DA RAM NOS MERCADOS EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none">› Os mercados externos não percecionam a RAM como uma economia produtiva (para além do turismo) uma vez que não têm visibilidade da sua oferta, iniciativas e vantagens competitivas causado por:<ul style="list-style-type: none">› Falta de uma estratégia de comunicação e promoção clara da RAM como destino de receção de investimento› Falta de uma estratégia de internacionalização das suas empresas› Ausência de dados sobre o investimento na RAM (valor, retorno, taxa de crescimento, divisão setorial), que permita a indiretamente a promoção da Região e mostrar a sua segurança económica› Ausência de uma plataforma única que permita ao investidor saber como investir, porquê investir e onde investir	<ul style="list-style-type: none">› Diferenciar a RAM nos seus concorrentes como a melhoria das suas condições fiscais, principalmente ao nível do apoio ao desenvolvimento tecnológico, e legais, pela potencial criação de uma Zona Tecnológica Livre› Desenvolver de uma forte campanha de comunicação e promoção junto dos principais mercados› Criar uma plataforma <i>online</i> de apoio ao investidor (desde suporte a sua decisão de investimento até ao acompanhamento operacional)
FALTA DE MÃO DE OBRA	<ul style="list-style-type: none">› A falta de mão de obra é um entrave para a captação de investimento e é uma realidade em vários setores:<ul style="list-style-type: none">› Mão de obra qualificada: Maior procura global por trabalhadores madeirenses devido ao teletrabalho e condições salariais mais atrativas no exterior (no continente e internacionalmente) dificultam a captação e a retenção de talento na ilha› Mão de obra não qualificada: A sazonalidade do trabalho, o absentismo dos trabalhadores regionais e a falta de mão de obra não qualificada local leva à necessidade de recrutamento de mão de obra estrangeira e consequente industrialização e automação de processos e intensa formação, o que constitui encargos adicionais para as empresas	<ul style="list-style-type: none">› Desenvolver novas medidas para a atração e fixação de talento regional› Criar um “visto gold” aplicado ao emprego e ao investimento produtivo para atrair mão de obra externa

1. A detalhar e confirmar no relatório final

Análise à balança comercial da RAM nos últimos 6 anos

Análise à Balança Comercial da RAM nos últimos 6 anos (1/2)

Desde 2017, as exportações cresceram consistentemente, impulsionadas pelas transações extra-UE e pelo CINM, enquanto que as importações, com um crescimento mais lento, foram suportadas pelas transações intra-UE

DREM
2022^{1,2,3}
RAM

356,7
Exportação

+
+132,7 pp.
Var.2022-17

264,6
Importação

+
+77,4 pp.
Var.2022-17

92,1
Saldo balança
comercial

+
+2154,2 pp.
Var.2022-17



80% do valor das exportações em 2022 foi feito por empresas sediadas no CINM (a mesma percentagem face a 2017)

PRINCIPAIS CONCLUSÕES

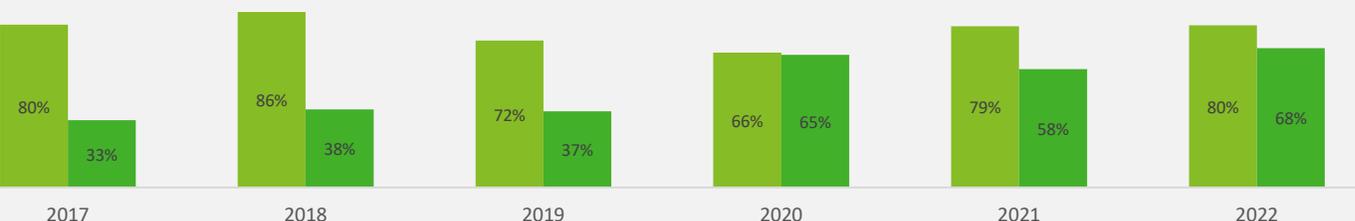
- Em 2022, a balança comercial foi de cerca de 92 milhões, um aumento de 354 pp. relativamente a 2021 e de 2143 pp. relativamente a 2017, apresentando uma variação positiva e acompanhando a tendência crescente dos anos anteriores
- As exportações globais foram de 356,7 milhões, tendo-se registado um aumento de 33,5 pp. em comparação com o ano anterior e de 132,7 sobre 2017. Este aumento foi causado pela categoria de **Outros Produtos** (1.º lugar), que inclui uma diversidade de produtos como ouro, mobiliário, tabaco, acessórios, pérolas e metais, brinquedos, objetos de arte ou antiguidades, pela categoria de **Máquinas e Aparelhos** (2.º lugar) e **Químicos** (3.º lugar)
- Destacam-se as vendas extra-UE**, com um incremento de 42,4 pp. sobre 2021 e de 103,7 pp. sobre 2017, nas quais os **Estados Unidos constituem o player com maior relevância**, porém com oscilações. Considerando as exportações intra-UE, em 2022 foram de 119,5 milhões, um incremento de 18,6 pp. e de 224,3 pp. sobre 2021 e 2017, respetivamente, nas quais, apesar da quebra em 2021, **Itália e França desempenham um papel fulcral**
- No que concerne às importações globais, em 2022 totalizaram 264,6 milhões, um aumento de 7,2 pp. sobre 2021 e de 77,4 pp. sobre 2017. Para tal contribuíram as compras da UE, no valor de 204 milhões, mais 23,4 pp. e 65,4 pp. sobre 2021 e 2017, respetivamente. As importações extra-UE, foram de 110,5 milhões, representando um incremento de 35,2 pp. sobre o ano anterior e de 327,4 pp. sobre 2017
- O peso das exportações das empresas do CINM tem vindo a crescer. Em 2022 foi de 80% nas exportações, aproximadamente o mesmo valor de 2021 e em 2017, contudo apresentando uma quebra em 2020. Relativamente às importações, o CINM representa 68% do valor total de 2022, um acréscimo de 17,2 pp. e de 106 pp. sobre 2021 e 2017, respetivamente

EVOLUÇÃO BALANÇA COMERCIAL

EVOLUÇÃO DOS VALORES ABSOLUTOS DE EXPORTAÇÕES E IMPORTAÇÕES



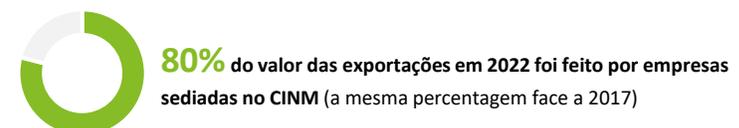
EVOLUÇÃO DO PESO DO CINM NA BALANÇA COMERCIAL DA RAM



1. DREM; 2. Milhões de euros; 3. Todos os dados incluem as empresas licenciadas no CINM

Análise à Balança Comercial da RAM nos últimos 6 anos

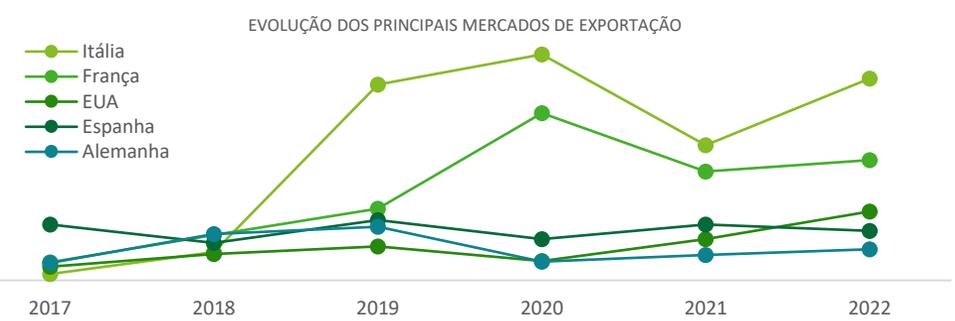
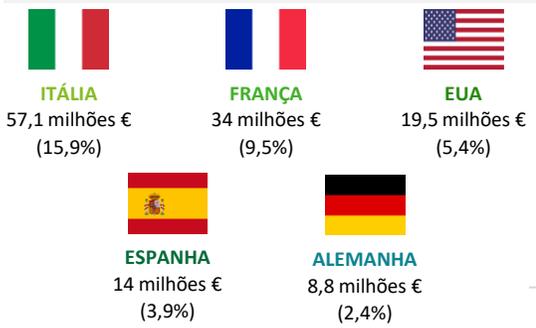
Nos últimos seis anos, as exportações cresceram consistentemente, impulsionadas por Itália, França e EUA, mantendo o saldo comercial positivo, contudo as importações têm registado uma desaceleração do crescimento



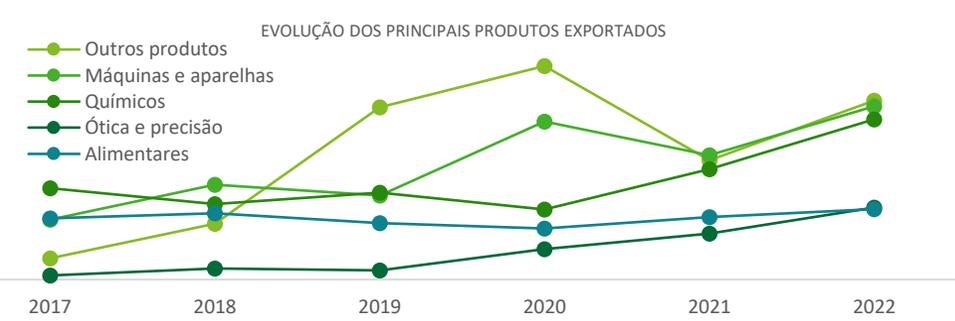
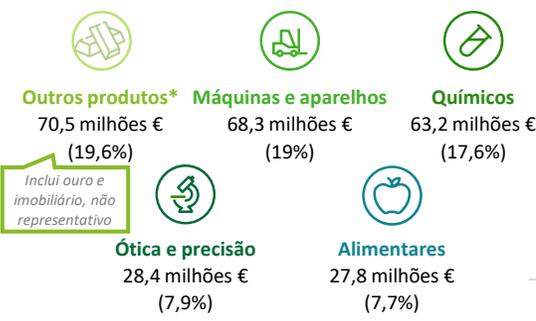
PRINCIPAIS CONCLUSÕES

- Em 2022, a balança comercial foi de cerca de 92 milhões, um aumento de 354 pp. relativamente a 2021 e de 2143 pp. relativamente a 2017, **apresentando uma variação positiva e acompanhando a tendência crescente dos anos anteriores**
- As exportações globais foram de 356,7 milhões, tendo-se registado um aumento de 33,5 pp. em comparação com o ano anterior e de 132,7 sobre 2017. Este aumento foi causado pela categoria de **Outros Produtos** (1.º lugar), que inclui uma diversidade de produtos como ouro, mobiliário, tabaco, acessórios, pérolas e metais, brinquedos, objetos de arte ou antiguidades, pela categoria de **Máquinas e Aparelhos** (2.º lugar) e **Químicos** (3.º lugar)
- Destacam-se as vendas extra-UE**, com um incremento de 42,4 pp. sobre 2021 e de 103,7 pp. sobre 2017, **nas quais os Estados Unidos constituem o player com maior relevância**, porém com oscilações. **Considerando as exportações intra-UE**, em 2022 foram de 119,5 milhões, um incremento de 18,6 pp. e de 224,3 pp. sobre 2021 e 2017, respetivamente, nas quais, apesar da quebra em 2021, **Itália e França desempenham um papel fulcral**
- No que concerne às **importações globais**, em 2022 totalizaram 264,6 milhões, um aumento de 7,2 pp. sobre 2021 e de 77,4 pp. sobre 2017. **Para tal contribuíram as compras da UE**, no valor de **204 milhões**, mais 23,4 pp. e 65,4 pp. sobre 2021 e 2017, respetivamente. As **importações extra-UE**, foram de **110,5 milhões**, representando um incremento de 35,2 pp. sobre o ano anterior e de 327,4 pp. sobre 2017
- O peso das exportações das empresas do CINM tem vindo a crescer**. Em 2022 foi de 80% nas exportações, aproximadamente o mesmo valor de 2021 e em 2017, **contudo apresentando uma quebra em 2020**. Relativamente às importações, o CINM representa 68% do valor total de 2022, um acréscimo de 17,2 pp. e de 106 pp. sobre 2021 e 2017, respetivamente

PRINCIPAIS MERCADOS DE EXPORTAÇÃO⁴



PRINCIPAIS PRODUTOS EXPORTADOS



1. DREM; 2. Milhões de euros; 3. Todos os dados incluem as empresas licenciadas no CINM; 4. As trocas comerciais com Angola não foram consideradas, uma vez que, de acordo com a DREM não são representativas de exportações de empresas da RAM

4 | Mercados e setores *target*

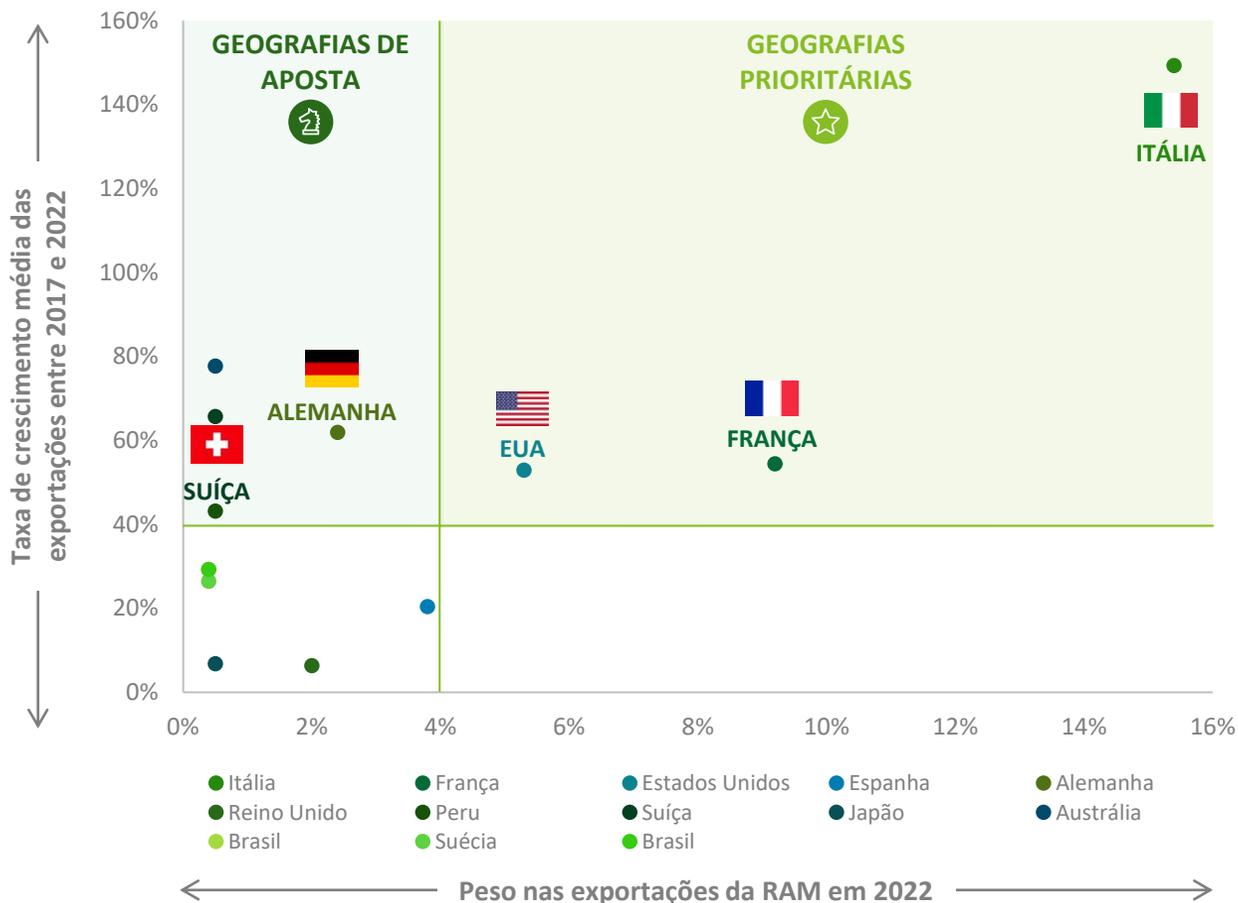
- Seleção das principais geografias de exportação, seleção dos principais setores em foco, seleção dos principais mercados *target* (e emergentes) e matriz de relação entre indústria e mercado *target*

Seleção das principais geografias de exportação

Seleção das principais geografias de exportação

As principais geografias de exportação futuras foram divididas entre geografias prioritárias (Itália, França, EUA) e geografias de aposta (Alemanha e Suíça) atendendo à taxa de crescimento média e peso no total das exportações

1 Identificação das principais geografias através uma análise quantitativa*



2 Seleção através de uma análise qualitativa**

GEOGRAFIAS PRIORITÁRIAS



ITÁLIA

- › Representa o maior peso nas exportações da RAM
- › Dos principais importadores de máquinas e aparelhos e de bordado RAM
- › Visibilidade da RAM está a aumentar pela abertura da rota área direta em 2022



FRANÇA

- › Dos principais importadores de peixe, bordado, vinho, serviços empresariais e de transporte da RAM
- › Proximidade geográfica e cultural
- › Visibilidade da RAM através do turismo



EUA

- › Elevado poder de compra
- › Dos principais importadores de vinho, químicos e medicamentos e de bordados da RAM
- › Dos maiores importadores de aquacultura mundial²



GEOGRAFIAS DE APOSTA



ALEMANHA

- › Dos principais importadores de vinho, máquinas e aparelhos, serviços empresariais e de transporte da RAM
- › Classe média crescente
- › Visibilidade da RAM através do turismo



SUÍÇA

- › Elevado poder de compra
- › Dos principais importadores de peixe e de bordado da RAM
- › Importador de químicos²

*Foram retirados da análise quantitativa os países com menos de 500 mil euros de exportações anuais (entre 2017 e 2022) e desconsiderados alguns países do continente africano por não serem representativos de acordo com os *inputs* da DREM (ex., Angola e Moçambique)

**Não foram considerados na análise qualitativa a Austrália e o Peru, apesar das suas taxas de crescimento médias, devido à baixa conectividade e acessibilidade entre os dois países e a região

1. [Food and Agriculture Organization of the United Nations](#); 2. [Trading Economics](#)

Seleção das principais geografias de exportação

As principais geografias selecionadas as exportações futuras foram divididas entre geografias prioritárias (Itália, França, EUA) e geografias de aposta (Alemanha e Suíça) atendendo à taxa de crescimento média e peso no total de exportações

3 Acompanhamento – Indicadores de Monitorização



Volume de exportação cada destino



Crescimento percentual das exportações em cada destino
(%)



Valor da exportação para cada destino
(€)



Quota de mercado que a RAM detém nas importações de cada destino
(%)



Retorno sobre o Investimento (custos de exportação) por destino
(%)



Custo médio por volume ou valor de exportação por destino
(€)



Número de diferentes mercados para os quais a RAM exporta



Índice de conhecimento da Marca por destino
(%)



Taxa de retenção de clientes
(%)

Seleção dos principais setores

Seleção dos principais setores

A economia digital, turismo, imobiliário para não residentes e economia do mar são os setores mais promissores para a captação de investimento e internacionalização, contudo com desafios que precisam de ser superados

ECONOMIA DIGITAL

- A **exportação de serviços** é uma tendência global¹ e **depende das características insulares da Madeira** (ex., custos de importação de matérias-primas e exportação de mercadorias)
- A capacidade da RAM neste setor é reforçada pelo potencial da RAM para ser um **living lab** por ser um **ambiente controlado e propício ao teste de novas tecnologias**
- Setor em **crescimento a nível global**
- **Desenvolvimento de software, cibersegurança, IA¹ e ML² e Healthtech** como os setores apontados como maior interesse³

- Aumento da **procura de habitação para não residentes**, tanto a nível regional como a nível nacional, que tem trazido novas imobiliárias para a região
- Condições **intrínsecas à Madeira como principais drivers** dos não residentes (ex., qualidade de vida, clima, beleza do território)
- Contudo, é **necessário reforçar as vantagens competitivas** da Madeira como destino para não residentes **através do desenvolvimento de novas condições de captação e retenção de novos residentes** (ex., agilidade nas burocracias)



TURISMO

- Representa **aproximadamente um terço do PIB da RAM e está em crescimento**⁴
- Gerador de **riqueza em setores complementares** (ex., retalho, restauração e comércio) e de **emprego**
- Contribuidor da promoção da RAM no exterior, com **reconhecimento internacional**

- A RAM deve **continuar a priorizar este setor uma vez que os recursos naturais** (ex., zona costeira) aliados à **robustas infraestruturas** e a um **cluster marítimo coeso** tornam a Região um **player** distinto e competitivo neste setor
- É um dos setores com **maior nível de exportação**
- Adicionalmente, a RAM tem **feito investimento tecnológico nesta temática** e tem **especializado a sua I&D**

IMOBILIÁRIO PARA NÃO RESIDENTES

ECONOMIA DO MAR

1. Inteligência Artificial; 2. Machine Learning; 3; pelos investidores que responderam ao inquérito de opinião; 4. [Sapo](#)

Seleção dos principais mercados

Seleção dos principais mercados | Mercados *target*

Foram definidos 5 mercados *target* para a internacionalização das empresas e captação de investimento, pelo seu potencial nestes dois eixos



ESTADOS UNIDOS

- › Os Estados Unidos ocupam a **segunda posição do ranking** dos países que mais investem em **projetos de IDE** em Portugal, com um peso de 14,1%¹
- › Dos maiores **importadores de produtos e serviços da RAM**, com foco para pneus, medicamentos e vinho, ao nível dos produtos e serviços empresariais, turismo e transporte ao nível dos serviços². Em 2022, as exportações da RAM para os EUA ascenderam aos 19,5 milhões de euros, um aumento de 67 pp. relativamente a 2021 e de 398,7 pp. relativamente a 2017, em tendência de crescimento³
- › **Elevado poder de compra**, o que é positivo para apostar no serviço *premium* hoteleiro que a Madeira tem capacidade de oferecer (mais pagamentos e consumos), permitindo elevar a qualidade do serviço*



REINO UNIDO

- › Ocupa a **quarta posição do ranking** dos países que mais investem em **projetos de IDE** em Portugal, com um peso de 9,7%¹
- › Dos principais **investidores na ZFI e com peso nos Serviços Internacionais** (4%)⁴
- › Dos **principais mercados de exportação da RAM**, que ascendeu aos 7,5 milhões de euros em 2022, porém com uma quebra de 34,6% face a 2017³, possivelmente na sequência do Brexit. Relativamente aos produtos exportados, aplicam-se geradores mecânicos, produtos agroalimentares e serviços de turismo, transporte e empresariais²



FRANÇA

- › Ocupa a **terceira posição do ranking** dos países que mais investem em **projetos de IDE em Portugal**, com um peso de 10,1%¹
- › Dos **principais investidores na ZFI** e com um peso de 9% no total das empresas registadas nos **Serviços Internacionais do CINM**⁴
- › Dos países que mais **exporta bens e serviços da RAM**, componentes e mobiliário e ao nível dos serviços, turismo, serviços empresariais, transporte². Registou um volume de importações de bens da RAM de 34 milhões de euros em 2022 e apresenta uma tendência de crescimento, representando um aumento de 10 pp. relativamente a 2021³
- › Inicialmente presente no segmento *low cost*, **tem vindo a aumentar a sua presença no segmento premium***



ALEMANHA

- › Ocupa a **primeira posição do ranking** dos países que mais investem em **projetos de IDE em Portugal**, com um peso de 14,5%¹
- › Dos **principais investidores na ZFI** e com um peso de 9% no total das empresas registadas nos **Serviços Internacionais do CINM**⁴
- › Dos países que mais **exporta bens e serviços da RAM**, nomeadamente contadores de revolução, placas de controlo elétrico, recetores de rádio e serviços como turismo, serviços empresariais ou transporte². Registou um volume de importações de bens da RAM de 8,8 milhões de euros em 2022 e apresenta uma tendência de crescimento, representando um aumento de 21,8 pp. relativamente a 2021 e 74,5 pp. comparando com 2017³



BRASIL

- › **O comércio entre a RAM e o Brasil tem apresentado uma tendência positiva nos últimos anos**, com uma taxa de crescimento de 53% de 2021 para 2022, embora o peso do Brasil no total de exportações da RAM apenas seja inferior a 1%³. Relativamente aos produtos exportados, destacam-se o azeite, vinho e componentes de veículos, e serviços de transporte, turismo e empresariais²
- › O Brasil é das **maiores potências económicas mundiais, bastante populosa e com elevado potencial**, se o posicionamento for endereçado à **população com maior poder de compra**, que procura segurança e estabilidade*
- › Tem-se registado um **aumento do investimento brasileiro na RAM***

1. Attractiveness Survey Portugal 2023; 2. [OEC World](#); 3. DREM; 4. Estatísticas do CINM; *input resultante do processo de auscultação



Seleção dos principais mercados | Mercados *target*

Estados Unidos da América



ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA

SETORES



ECONOMIA DIGITAL

- › Principais investidores da economia digital da RAM*
- › Prevê-se que esta posição se fortaleça, devido às **ligações das start-ups tecnológicas com os EUA***



TURISMO

- › Peso considerável dos **turistas americanos***
- › Esperado aumento de turistas com as **novas ligações aéreas***
- › Têm investido na compra de **alojamento local***
- › Procura crescente pelo **turismo de saúde***



IMOBILIÁRIO

- › Forte presença no **imobiliário português e madeirense**, como *follow-up* de uma **positiva experiência turística**. Concentram 67%¹ do investimento imobiliário em Portugal.
- › **Novas ligações aéreas como principal driver** do aumento do investimento na RAM, tendência que se prevê que prevaleça*



ECONOMIA DO MAR

- › Os EUA são o país que apresenta **maior quota mundial de passageiros em cruzeiros**. Adicionalmente, são referência nos **barcos de recreio e nos cabos submarinos**, tornando a economia do mar um setor promissor ²

PERFIL DO INVESTIDOR*

FAIXA ETÁRIA



JOVENS



FAMÍLIAS



SÉNIORES

SEGMENTO



BAIXA



MÉDIA



ALTA

DETERMINANTES DE INVESTIMENTO



ACESSIBILIDADE



QUALIDADE DE VIDA



ESTABILIDADE SOCIAL E POLÍTICA



CLIMA



ATRATIVIDADE E ESTABILIDADE FISCAL



SEGURANÇA



TALENTO



EFICIÊNCIA BUROCRÁTICA



INFRAESTRUTURAS

REGIÕES

- › **NOVA IORQUE** – Atual conexão aérea direta
- › **BOSTON** – Conexão aérea futura
- › **NEW JERSEY, MASSACHUSETTS, RHODE ISLAND E CONNECTICUT** – Forte peso da comunidade portuguesa

VANTAGENS PROCURADAS

- › Habitação junto de zonas costeiras
- › Experiências
- › Cuidados de saúde de qualidade, a um preço acessível
- › Acesso ao mercado europeu
- › Custo de vida reduzido
- › Clima
- › Hospitalidade
- › Gastronomia
- › Ligações de *start-ups* com os EUA

1. Expresso; 2. Barómetro da Economia do Mar; *input resultante do processo de auscultação

Seleção dos principais mercados | Mercados *target*

Reino Unido



SETORES



ECONOMIA DIGITAL

- › As principais exportações das empresas da economia digital são para o Reino Unido*
- › 4º país que mais investe em IDE em Portugal, com foco em **software e serviços de IT**, tendência que se prevê manter¹
- › Crescimento de *start-ups* inglesas projetado*



TURISMO

- › Dos principais mercados, com **quota de 24%** em 2022 e aumento de 105% sobre 2021*
- › Preferência por estadia em hotéis com infraestrutura desenvolvida*
- › Tendência emergente para turismo de saúde*



IMOBILIÁRIO

- › Forte presença no imobiliário como *follow-up* de **positiva experiência turística***. 25% dos clientes da Berkshire são do Reino Unido³
- › Segunda maior comunidade imigrante⁴ da RAM em 2020 com os maiores incrementos nos detentores de títulos de residência, +22%⁵
- › Desaceleração do investimento inglês no imobiliário da RAM na sequência do *Brexit**



ECONOMIA DO MAR

- › O Reino Unido é dos países com maior quota mundial de passageiros de cruzeiros⁶
- › Potencial interesse em *blue tech* na sequência da I&D que caracteriza o mercado inglês

PERFIL DO INVESTIDOR*

FAIXA ETÁRIA



JOVENS



FAMÍLIAS



SÉNIORES

SEGMENTO



BAIXA



MÉDIA



ALTA

DETERMINANTES DE INVESTIMENTO



ACESSIBILIDADE



QUALIDADE DE VIDA



ESTABILIDADE SOCIAL E POLÍTICA



CLIMA



ATRATIVIDADE E ESTABILIDADE FISCAL



SEGURANÇA



TALENTO



EFICIÊNCIA BUROCRÁTICA



INFRAESTRUTURAS

REGIÕES

- › LONDRES – Atual conexão aérea direta e forte peso da comunidade portuguesa
- › MANCHESTER, BRISTOL e BIRMINGHAM – Atual conexão aérea direta com presença significativa de portugueses
- › EDIMBURGO E GLASGOW – Atual conexão aérea direta

VANTAGENS PROCURADAS

- › Qualidade de vida
- › Estabilidade social
- › Acessibilidade
- › Clima
- › Segurança
- › Cuidados de saúde de qualidade, a um preço acessível
- › Hotéis com infraestrutura

1. Attractiveness Survey Portugal 2023; 2. DREM; 3. Diário de Notícias; 4. RTP; 5. Diário de Notícias; 6. Barómetro da Economia do Mar; *input resultante do processo de auscultação

Seleção dos principais mercados | Mercados *target*

França



SETORES



ECONOMIA DIGITAL

- › Ocupa a terceira posição do *ranking* dos países que mais investem em projetos de IDE em Portugal, com um peso de 10.1%¹, sobretudo áreas de **software e de serviços de IT**, tendência que se prevê intensificar-se
- › Dos principais importadores dos serviços digitais madeirenses*



TURISMO

- › **Dos mercados estratégicos, com maior peso, crescimento e prospeção.** Entre fevereiro de 2023 e o período homólogo, o turismo francês cresceu 85,6%.²
- › Aumento do **segmento mais premium***
- › Valorização da **cultura e gastronomia** da RAM*



IMOBILIÁRIO

- › **Dos principais mercados para o mercado imobiliário madeirense**, tendência que se prevê manter*
- › Valorização da presença de uma comunidade francófona na RAM*



ECONOMIA DO MAR

- › Dos **principais importadores de peixe da RAM**, como atum, peixe espada, dourada ou lapas, constituindo um mercado promissor*
- › Mercado da saudade, uma vez que é das maiores comunidade portuguesa na Europa*
- › Dos países com **maior quota mundial de passageiros de cruzeiros**³

PERFIL DO INVESTIDOR*

FAIXA ETÁRIA



JOVENS



FAMÍLIAS



SÉNIORES

SEGMENTO



BAIXA



MÉDIA



ALTA

DETERMINANTES DE INVESTIMENTO



ACESSIBILIDADE



QUALIDADE DE VIDA



ESTABILIDADE SOCIAL E POLÍTICA



CLIMA



ATRATIVIDADE E ESTABILIDADE FISCAL



SEGURANÇA



TALENTO



EFICIÊNCIA BUROCRÁTICA



INFRAESTRUTURAS

REGIÕES

- › **PARIS** – Atual conexão aérea direta e forte peso da comunidade portuguesa
- › **MARSELHA** – Atual conexão aérea direta com presença significativa de portugueses
- › **LYON** – Atual conexão aérea direta com presença significativa de portugueses

VANTAGENS PROCURADAS

- › Qualidade de vida e segurança
- › Proximidade e acessibilidade
- › Natureza
- › Cultura e Gastronomia
- › Qualidade de vida
- › Presença de uma comunidade francófona na Madeira
- › França tem interesse nos setores portugueses de turismo, tecnologia ou digital, agroalimentar e o vinho

1. Attractiveness Survey Portugal 2023; 2. [Luso Jornal](#); 3. [Barómetro da Economia do Mar](#); *input resultante do processo de auscultação

Seleção dos principais mercados | Mercados *target*

Alemanha



SETORES



ECONOMIA DIGITAL

- › O mercado alemão tem investido nos **setores tecnológicos da RAM**, que se encontra em crescimento*
- › Interesse nas tecnologias de informação e comunicação e o segmento de *gaming**
- › Valorização da mão de obra qualificada da RAM*



TURISMO

- › Dos **principais mercados** emissores do turismo da RAM*
- › Procura pelo **turismo de saúde** como *driver* futuro do aumento do turismo alemão*



IMOBILIÁRIO

- › **Forte presença no mercado imobiliário português e madeirense***
- › A comunidade alemã foi a que teve o **maior aumento** (mais 218 pessoas, 24,5%) no **número de estrangeiros detentores de títulos de residência** e foram os principais **impulsionadores do aumento da população estrangeira** registado entre 2021 e 2022¹, tendência que se prevê manter



ECONOMIA DO MAR

- › **Sem peso considerável** nas relações entre a Alemanha e a Madeira
- › Eventual interesse em *blue tech* ligado à I&D alemã em caso de aumento da visibilidade

PERFIL DO INVESTIDOR*

FAIXA ETÁRIA



JOVENS



FAMÍLIAS



SÉNIORES

SEGMENTO



BAIXA



MÉDIA



ALTA

DETERMINANTES DE INVESTIMENTO



ACESSIBILIDADE



QUALIDADE DE VIDA



ESTABILIDADE SOCIAL E POLÍTICA



CLIMA



ATRATIVIDADE E ESTABILIDADE FISCAL



SEGURANÇA



TALENTO



EFICIÊNCIA BUROCRÁTICA



INFRAESTRUTURAS

REGIÕES

- › **BERLIM** – Atual conexão aérea direta e forte peso da comunidade portuguesa
- › **HAMBURGO** – Atual conexão aérea direta e forte peso da comunidade portuguesa
- › **FRANKFURT, COLONIA e DUSSELDORF** – Atual conexão aérea direta e considerável peso da comunidade portuguesa

VANTAGENS PROCURADAS

- › Capital humano qualificado
- › Eficiência das instituições
- › Condições regulatórias e burocráticas
- › Qualidade de vida
- › Acessibilidade
- › Cuidados de saúde de qualidade, a um preço acessível

1. DN; *input resultante do processo de auscultação

Seleção dos principais mercados | Mercados *target*

Brasil



SETORES



ECONOMIA DIGITAL

- › **Sem peso considerável** nas relações entre o Brasil e a Madeira. Contudo, com a limitação dos vistos *gold* para efeitos imobiliários, a economia digital poderá ser o setor alternativo para investimento, devido à sua literacia digital
- › Sinergia com a APM, que classifica o Brasil como um **mercado de aposta**, com **potencial de crescimento a longo prazo***



TURISMO

- › Entre 2021 e 2022, o **número de hóspedes brasileiros triplicou**, de 3.239 para 9.122¹
- › **Facilidade de conectividade** pela ligação entre **novo cabo submarino internacional**



IMOBILIÁRIO

- › **Peso considerável e crescente no mercado imobiliário português**
- › São a **4ª maior comunidade de população estrangeira na RAM²**
- › Dos países que mais adquiriu **vistos *gold* na RAM³**



ECONOMIA DO MAR

- › **Sem peso considerável** nas relações entre o Brasil e a Madeira

PERFIL DO INVESTIDOR*

FAIXA ETÁRIA



JOVENS



FAMÍLIAS



SÉNIORES

SEGMENTO



BAIXA



MÉDIA



ALTA

DETERMINANTES DE INVESTIMENTO



ACESSIBILIDADE



QUALIDADE DE VIDA



ESTABILIDADE SOCIAL E POLÍTICA



CLIMA



ATRATIVIDADE E ESTABILIDADE FISCAL



SEGURANÇA



TALENTO



EFICIÊNCIA BUROCRÁTICA



INFRAESTRUTURAS

REGIÕES

- › **SÃO PAULO** – Atual conexão aérea direta de Lisboa e forte peso da comunidade portuguesa
- › **RIO DE JANEIRO, MINAS GERAIS, BAÍA** – Atual conexão aérea direta de Lisboa e considerável peso da comunidade portuguesa

VANTAGENS PROCURADAS

- › Acesso ao mercado europeu
- › Segurança
- › Qualidade de vida
- › Proximidade linguística e cultural
- › Atratividade fiscal
- › Estabilidade social e política
- › Serviços públicos de qualidade, nomeadamente saúde e educação

1. [DREM](#); 2. [DN](#); 3. [Dinheiro Vivo](#); *input resultante do processo de auscultação

Seleção dos principais mercados | Mercados emergentes

Foram nomeados 3 mercados emergentes, pelo potencial que podem ter na internacionalização das empresas e captação de investimento da RAM, contudo não representam o mesmo grau de prioridade que os mercados *target*



CANADÁ

- › **Futura rota aérea** (Toronto – Funchal)
- › Cidadãos com **forte poder de compra**
- › **Proximidade geográfica** da Madeira
- › Dos principais países **investidores no CINM** e dos principais **investidores no mercado imobiliário** da região*
- › **Sinergia com APM**, que classifica o Canadá com um **mercado de aposta, com potencial a longo prazo***
- › **Importador de peixe** da Madeira*



DIÁSPORA (ÁFRICA DO SUL E VENEZUELA)

- › Um dos **principais importadores de produtos de pesca** da RAM*
- › **Comunidade diáspora**, que está atualmente a fazer um **forte investimento no mercado imobiliário** da RAM². Em 2020, a comunidade venezuelana apresentou dos maiores incrementos no **número de estrangeiros detentores de títulos de residência**³
- › Os nacionais da **Venezuela** (19,7% do total da população estrangeira) são a **comunidade estrangeira com maior peso**³



ESPAÑA

- › **Proximidade geográfica**
- › **Semelhança cultural**
- › **4.º maior importador de bens da Madeira**, com valor estável nos últimos anos⁴
- › **Sinergias com APM: Mercado de aposta** da APM*
- › Espanha ocupa a **quinta posição do ranking dos países que mais investem em projetos de IDE em Portugal**, com um peso de 8,5%¹
- › Um dos **principais mercados emissores de turismo**⁴

1. *Attractiveness Survey Portugal 2023*; 2. *Valor Magazine*; 3. *Diário de Notícias*; 4. DREM; *input resultante do processo de auscultação

Seleção dos principais mercados | Mercados emergentes

Canadá



CANADÁ

SETORES



ECONOMIA DIGITAL

› Sem peso considerável nas relações entre o Canadá e a Madeira

› Sinergia com a APM, que classifica o Canadá como um **mercado de aposta, com potencial a longo prazo***



TURISMO

› De 2022 a setembro de 2023, o **número de hóspedes Canadenses na RAM já aumentou** de 12 mil para mais de 17 mil¹

› **Prevê-se novo aumento devido à nova rota aérea** entre Toronto e Funchal



IMOBILIÁRIO

› **Dos principais investidores no mercado imobiliário** da região, que se prevê intensificar devido à nova rota aérea*



ECONOMIA DO MAR

› **Dos principais importadores de peixe da RAM**, com foco no peixe espada, tendência que se prevê manter*

PERFIL DO INVESTIDOR*

FAIXA ETÁRIA



JOVENS



FAMÍLIAS



SÉNIORES

SEGMENTO



BAIXA



MÉDIA



ALTA

DETERMINANTES DE INVESTIMENTO



ACESSIBILIDADE



QUALIDADE DE VIDA



ESTABILIDADE SOCIAL E POLÍTICA



CLIMA



ATRATIVIDADE E ESTABILIDADE FISCAL



SEGURANÇA



TALENTO



EFICIÊNCIA BUROCRÁTICA



INFRAESTRUTURAS

REGIÃO

- › **ONTÁRIO** – Futura conexão aérea direta a Toronto² e forte peso da comunidade portuguesa
- › **QUEBEC** – Considerável peso da comunidade portuguesa e madeirense
- › **COLUMBIA** – Considerável peso da comunidade portuguesa e madeirense

VANTAGENS PROCURADAS

- › Clima
- › Segurança
- › Qualidade de vida
- › Gastronomia
- › Cuidados de saúde de qualidade, a um preço acessível
- › Acesso ao mercado europeu
- › Custo de vida reduzido

1. DREM; 2. DN; *input resultante do processo de auscultação

Seleção dos principais mercados | Mercados emergentes

Diáspora (África do Sul e Venezuela)



DIÁSPORA [ÁFRICA DO SUL E VENEZUELA]

SETORES



ECONOMIA DIGITAL › Sem peso considerável nas relações entre a Diáspora e a Madeira



TURISMO › Sem peso considerável nas relações entre a Diáspora e a Madeira



IMOBILIÁRIO › **Forte investimento no mercado imobiliário da RAM¹, com grande parte da comunidade a regressar à região nos últimos 5 anos.** Em 2020, a comunidade venezuelana apresentou dos **maiores incrementos no número de títulos de residência, +12,2%**, (2.066 em 2019 para 2.319 em 2020), motivado pela sua **familiaridade com a região, sentimento de regresso às origens e de segurança**



ECONOMIA DO MAR › **Importadores de peixe da RAM**, como atum, peixe espada, dourada ou lapas*

PERFIL DO INVESTIDOR*

FAIXA ETÁRIA



JOVENS



FAMÍLIAS



SÉNIORES

SEGMENTO



BAIXA



MÉDIA



ALTA

DETERMINANTES DE INVESTIMENTO



ACESSIBILIDADE



QUALIDADE DE VIDA



ESTABILIDADE SOCIAL E POLÍTICA



CLIMA



ATRATIVIDADE E ESTABILIDADE FISCAL



SEGURANÇA



TALENTO



EFICIÊNCIA BUROCRÁTICA



INFRAESTRUTURAS

REGIÃO

- › **JOANESBURGO** – Considerável peso da comunidade portuguesa e madeirense
- › **CARACAS** – Considerável peso da comunidade portuguesa e madeirense

VANTAGENS PROCURADAS

- › Segurança
- › Regresso às origens
- › Familiaridade com a região
- › Qualidade de vida
- › Proximidade linguística e cultural
- › Acesso ao mercado europeu

1. Valor Magazine; *input resultante do processo de auscultação

Seleção dos principais mercados | Mercados emergentes

Espanha



ESPANHA

SETORES



ECONOMIA DIGITAL

- › **As principais exportações das empresas da economia digital são para Espanha, tendência que se prevê manter***



TURISMO

- › **Um dos principais mercados emissores de turismo, constituindo um mercado prioritário, devido ao crescimento registado***
- › **Prevê-se um aumento devido ao reforço de rotas aéreas¹**



IMOBILIÁRIO

- › **Sem peso considerável nas relações entre a Espanha e a Madeira**



ECONOMIA DO MAR

- › **Dos principais importadores de peixe da RAM, como atum, peixe espada, dourada ou lapas, tendência que se prevê manter***

PERFIL DO INVESTIDOR*

FAIXA ETÁRIA



JOVENS



FAMÍLIAS



SÉNIORES

SEGMENTO



BAIXA



MÉDIA



ALTA

DETERMINANTES DE INVESTIMENTO



ACESSIBILIDADE



QUALIDADE DE VIDA



ESTABILIDADE SOCIAL E POLÍTICA



CLIMA



ATRATIVIDADE E ESTABILIDADE FISCAL



SEGURANÇA



TALENTO



EFICIÊNCIA BUROCRÁTICA



INFRAESTRUTURAS

REGIÃO

- › **MADRID** – Atual conexão aérea direta e forte peso da comunidade portuguesa
- › **TENERIFE E GRAN CANÁRIA** – Atual conexão aérea direta e marítima

VANTAGENS PROCURADAS

- › **Clima**
- › **Proximidade geográfica**
- › **Segurança**
- › **Qualidade de vida**
- › **Gastronomia**
- › **Preços competitivo**

1. [Madeira Web](#); *input resultante do processo de auscultação

Matriz de segmentação

Matriz de segmentação | Segmentação de mercados e setores

O turismo e o imobiliário devem continuar a ser orientados a todos os mercados *target*. Já a economia digital e a economia do mar devem ser direcionadas, sempre que possível, consoante a visibilidade da RAM nesses mercados

	ECONOMIA DIGITAL	TURISMO	IMOBILIÁRIO	ECONOMIA DO MAR
 Estados Unidos da América	<ul style="list-style-type: none"> Previsão de aumento de <i>start-ups</i> americanas a serem incubadas na região Localização estratégica para oferecer serviços de conectividade e comunicação para os EUA Dos principais investidores na RAM e em Portugal em serviços tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> Um aumento dos turistas americanos nos próximos anos é previsto, principalmente no segmento <i>premium</i>, motivado pelas novas rotas Investimento em alojamento local nos últimos anos Mercado com sistema de saúde caro, pelo que ideal para a Madeira oferecer os seus serviços 	<ul style="list-style-type: none"> Impacto positivo neste setor esperado pelo aumento das novas rotas Não existe indícios de desaceleração da compra de imóveis na Madeira pelos americanos, que representam uma forte percentagem das vendas Valorização do clima e a qualidade de vida 	<ul style="list-style-type: none"> Forte peso na quota mundial de passageiros em cruzeiros, conjugado com o aumento esperado de turistas americanos, pode levar ao aumento destes consumidores em cruzeiros na região Maior importador de aquacultura global, pelo que a Madeira se pode destacar pela sua qualidade
 Reino Unido	<ul style="list-style-type: none"> Principal mercado de exportação da economia digital da RAM, sem sinais de diminuição Investimento em <i>software</i> e serviços de IT em Portugal, sem previsões de decréscimo Crescimento do número de <i>start-ups</i> inglesas projetado 	<ul style="list-style-type: none"> Dos principais mercados emissores de turismo da RAM, sem indícios de desaceleração Preferência por estadia em hotéis com infraestrutura desenvolvida Tendência emergente para turismo de saúde (pelo seu conhecimento da RAM e prática deste tipo de turismo noutras regiões) 	<ul style="list-style-type: none"> Segunda maior comunidade imigrante a residir na RAM Valorização da qualidade de vida, nomeadamente clima e segurança Desaceleração do investimento inglês no imobiliário da RAM na sequência do Brexit, contudo ainda com forte presença neste setor 	<ul style="list-style-type: none"> Dos países com maior quota mundial de passageiros de cruzeiros Potencial interesse em <i>blue tech</i> e investigação científica marinha na sequência da I&D que caracteriza o mercado inglês
 França	<ul style="list-style-type: none"> Baixa visibilidade dos investidores franceses neste setor no contexto madeirense, contudo têm demonstrado interesse no setor tecnológico em Portugal Contudo, é um dos importadores dos serviços digitais madeirenses 	<ul style="list-style-type: none"> Mercado estratégico para o turismo, sendo que o perfil do turista tem evoluído para um segmento mais <i>premium</i> Um dos principais mercados emissores de turismo, sem previsão de decréscimo Valorização da cultura e gastronomia da RAM 	<ul style="list-style-type: none"> Dos maiores investidores imobiliários europeus na RAM, sem previsão de decréscimo de peso Valorização da presença de uma comunidade francófona na RAM 	<ul style="list-style-type: none"> Exportador de peixe selvagem madeirenses, com tendências positivas e sem sinais de desaceleração Potencial para mercado da saudade, uma vez que é das maiores comunidade portuguesa na Europa
 Alemanha	<ul style="list-style-type: none"> Investimento neste setor madeirense nos últimos anos, prevendo-se um aumento neste investimento aliado ao fortalecimento da visibilidade da RAM no mercado os alemão Interesse nas tecnologias de informação e comunicação e segmento de <i>gaming</i> Valorização da mão de obra qualificada da RAM 	<ul style="list-style-type: none"> Dos principais mercados emissores do turismo da RAM, contudo com oscilações nos últimos anos Procura pelo turismo de saúde como <i>driver</i> futuro 	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da presença no imobiliário da RAM, como <i>follow-up</i> de uma positiva experiência turística Comunidade que tem registado maior aumento no número de estrangeiros detentores de títulos de residência, sobretudo <i>Babyboomers</i> e/ou reformados, tendência que se prevê intensificar 	<ul style="list-style-type: none"> Sem peso considerável perspetivado relativamente a produtos piscícolas Eventual interesse na <i>testagem</i> de soluções <i>blue tech</i> ligadas à I&D alemã, caso haja aumento da visibilidade da RAM no mercado alemão
 Brasil	<ul style="list-style-type: none"> Os investidores brasileiros não têm visibilidade desta mercado na RAM. Contudo, pode existir possibilidade de aumento de investimento neste setor com o limitação dos vistos <i>gold</i> para investimentos imobiliários, causando a diversificação da tipologia de investimento 	<ul style="list-style-type: none"> Mercado considerado como aposta pela Associação de Promoção da Madeira Potencial para exploração de turismo de saúde 	<ul style="list-style-type: none"> Mercado de aposta para vários <i>players</i> do setor, devido à numerosa população e poder de compra Proximidade cultural e linguística Contudo, os investidores brasileiros valorizam os vistos <i>gold</i> e o estatuto do residente não habitual, que apresentam limitações 	<ul style="list-style-type: none"> Baixa visibilidade dos investidores neste setor. Dificuldade na exportação de produtos piscícolas perspetivada, devido aos custos ultraperiféricos, elevada distância, e larga oferta deste tipo de produtos no mercado brasileiro

Nota: Justificação para cada critério no *one-pager* de cada mercado *target* e/ou emergente, complementado no documento de auscultação



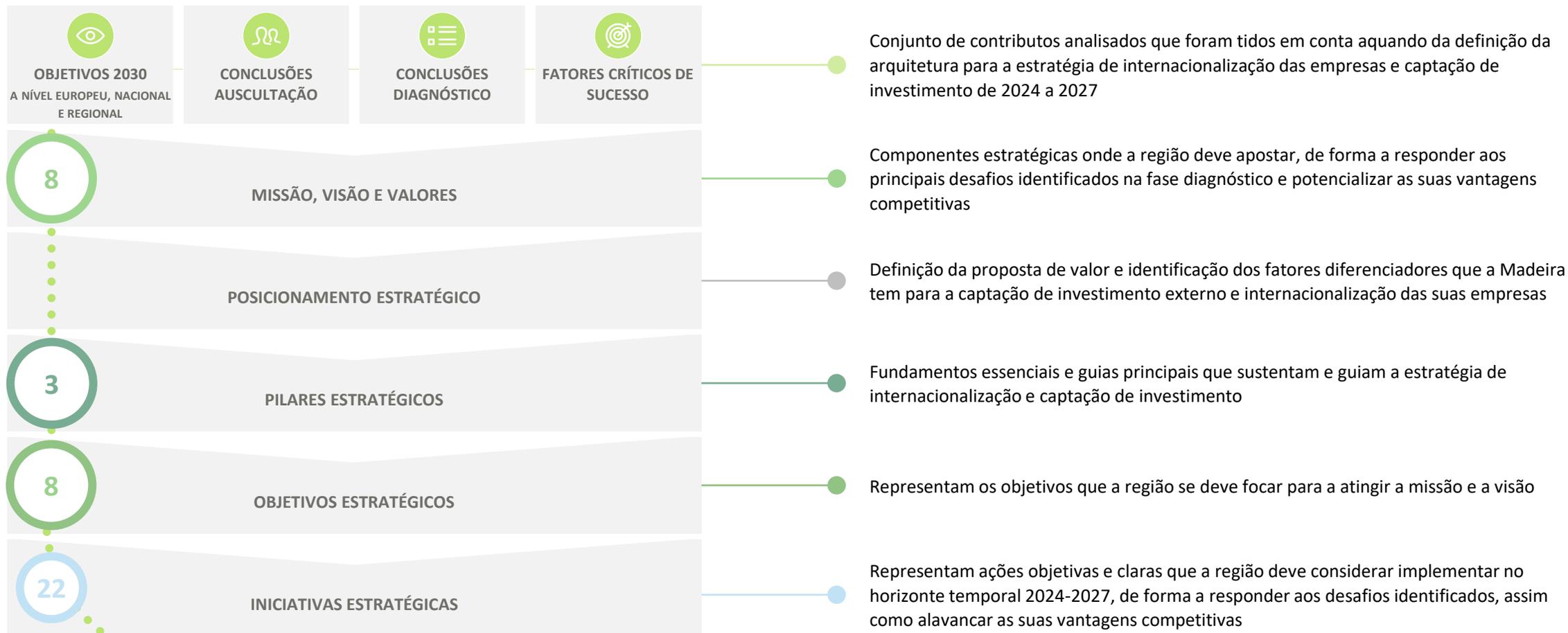
4 | Estratégia

- Definição da arquitetura estratégica para a internacionalização das empresas e captação de investimento para o período temporal de 2024 a 2027

Abordagem metodológica

Abordagem metodológica | Desenvolvimento da estratégia

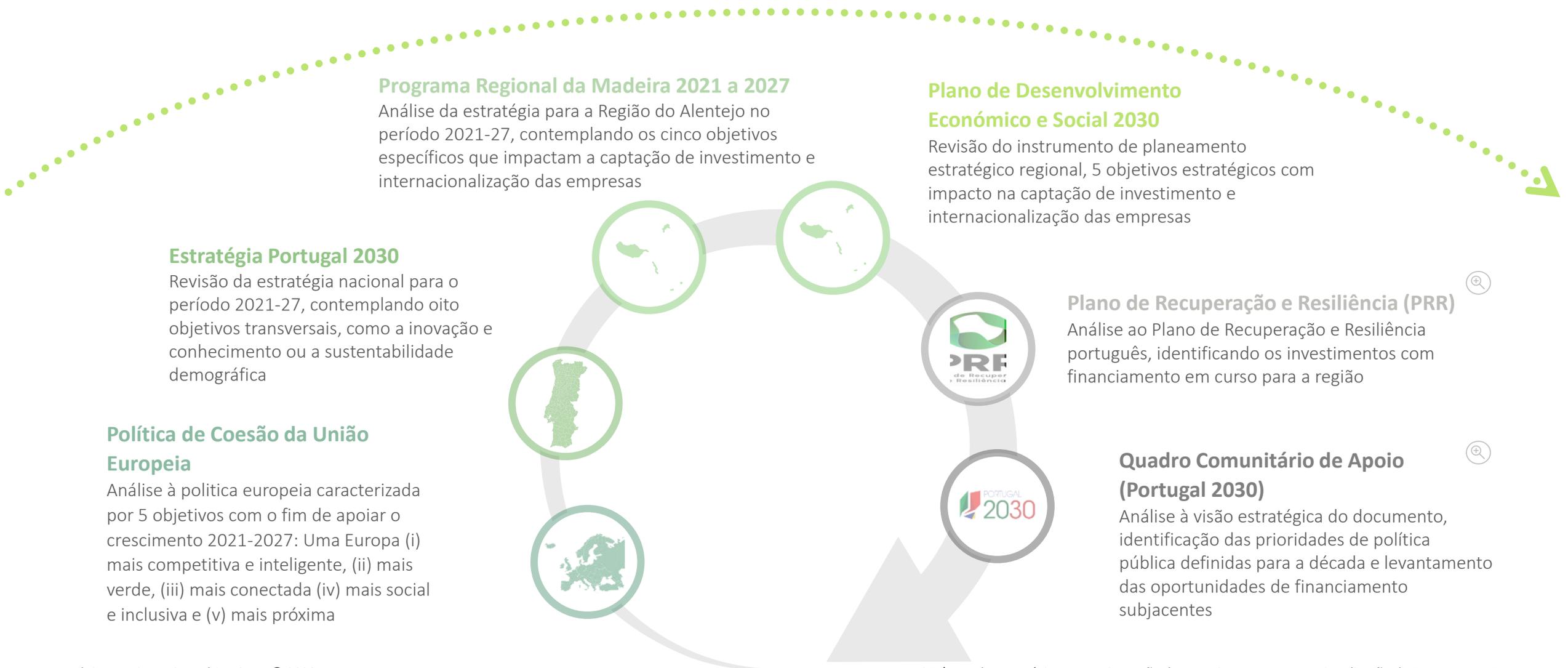
A Estratégia para 2024-2027, resulta num conjunto de linhas de ação, as quais assentam numa metodologia que combina um conjunto de visões partilhadas e a análise das necessidades mais relevantes



ESTRATÉGIA PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO E CAPTAÇÃO DE INVESTIMENTO 2024 - 2027

Abordagem metodológica | Objetivos 2030 (1/2)

Os objetivos e linhas de ação delineadas contemplaram, como princípios orientadores, os desafios e domínios de intervenção das diferentes estratégias nacionais, internacionais, PRR e quadro comunitário de apoio para 2030



Programa Regional da Madeira 2021 a 2027

Análise da estratégia para a Região do Alentejo no período 2021-27, contemplando os cinco objetivos específicos que impactam a captação de investimento e internacionalização das empresas

Plano de Desenvolvimento Económico e Social 2030

Revisão do instrumento de planeamento estratégico regional, 5 objetivos estratégicos com impacto na captação de investimento e internacionalização das empresas

Estratégia Portugal 2030

Revisão da estratégia nacional para o período 2021-27, contemplando oito objetivos transversais, como a inovação e conhecimento ou a sustentabilidade demográfica

Plano de Recuperação e Resiliência (PRR)

Análise ao Plano de Recuperação e Resiliência português, identificando os investimentos com financiamento em curso para a região

Política de Coesão da União Europeia

Análise à política europeia caracterizada por 5 objetivos com o fim de apoiar o crescimento 2021-2027: Uma Europa (i) mais competitiva e inteligente, (ii) mais verde, (iii) mais conectada (iv) mais social e inclusiva e (v) mais próxima

Quadro Comunitário de Apoio (Portugal 2030)

Análise à visão estratégica do documento, identificação das prioridades de política pública definidas para a década e levantamento das oportunidades de financiamento subjacentes

Abordagem metodológica | Objetivos 2030 ^(1/2)



A nova Visão pretende atender aos objetivos específicos do Plano de Recuperação e Resiliência e do Portugal, focando-se em temas semelhantes como a inteligência, a inovação e a competitividade



Programas em curso

O Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) é um programa de aplicação nacional, com um período de execução até 2026, que visa implementar um conjunto de reformas e investimentos destinados a repor o crescimento económico sustentado, após a pandemia. Os investimentos e programas têm foco nas seguintes áreas:

- Serviço Nacional de Saúde
- Habitação
- Respostas Sociais
- Cultura
- Capitalização & Inovação Empresarial
- Qualificações e Competências
- Infraestruturas
- Floresta
- Gestão Hídrica
- Mar
- Descarbonização da Indústria
- Bioeconomia
- Eficiência Energética em Edifícios
- Hidrogénio e Renováveis
- Mobilidade Sustentável
- Empresas
- Qualidade da Gestão Financeira do Estado
- Justiça Económica e Ambiente de Negócios
- Administração Pública Digital
- Escola Digital



Financiamento de iniciativas futuras

O Portugal 2030 materializa o Acordo de Parceria a estabelecer entre Portugal e a Comissão Europeia, fixando para o horizonte 2022-2027, os seguintes objetivos estratégicos e respetivas agendas temáticas:

- Inteligente** → Agenda 2 - Inovação, Digitalização e Qualificações como motores do desenvolvimento
Investir na inovação, na digitalização, na competitividade das empresas, nas competências para a especialização inteligente, na transição industrial e no empreendedorismo.
- Verde** → Agenda 3 – Transição climática e sustentabilidade dos recursos
Acompanhar a emergência climática e incorporar as metas da descarbonização, através do apoio à inovação e à economia circular, beneficiando os métodos de produção sustentável.
- Conectado** → Agenda 4 - Um país competitivo externamente e coeso internamente
Apoiar a ligação entre redes de transportes estratégicas e a implementação de redes de comunicações de nova geração que suportem a transição digital.
- Social** → Agenda 1 - As Pessoas Primeiro: um melhor equilíbrio demográfico, maior inclusão, menos desigualdade
Apoiar a educação, a igualdade de acesso aos cuidados de saúde, o emprego de qualidade, a formação ao longo da vida e a inclusão social
- Próxima dos cidadãos**
Apoiar estratégias de desenvolvimento a nível local, promotoras de coesão social e territorial, e apoiar o desenvolvimento urbano sustentável, baseado no conceito de interligação de redes, centrada nas necessidades das pessoas.

Abordagem metodológica | Conclusões Auscultação

A fase de auscultação apoiou a identificação das principais oportunidades e desafios das empresas locais, principais determinantes de investimento de investidores externos e as melhores estratégias de entrada nos mercados target



ENTREVISTAS

OPORTUNIDADES

- Setores tecnológicos em crescimento
- Potencial para ser um *living lab*
- Turismo como alavanca
- Procura global por aquacultura
- Trabalho remoto e nómadas digitais

DESAFIOS

- Falta de mão de obra qualificada
- Aparente baixa visibilidade da RAM nos mercados externos
- Economia fragmentada com dificuldade na escalabilidade
- Custos ultraperiféricos
- Instabilidade do regime fiscal

INQUÉRITO DE OPINIÃO

DETERMINANTES DE INVESTIMENTO

- Qualidade de vida e segurança
- Regime fiscal + Ecossistema de inovação e *start-ups*
- Incentivos ao empreendedorismo
- Estabilidade política e social
- Proximidade afetiva + Baixos custos de produção

PONTOS DE MELHORIA

- Criação de incentivos para inovação e tecnologia
- Retenção de talento
- Flexibilização do sistema regulatório + Redução fiscal
- Investimento em infraestrutura
- Aumento do apoio a PMEs

SETORES MAIS ATRATIVOS PARA OS INVESTIDORES

- Turismo
- Economia Digital
- Imobiliário
- Economia do mar
- Energia renovável

SESSÕES DE DISCUSSÃO ESTRATÉGICA

POSICIONAMENTO FUTURO

- Valoriza o talento local
- Atrai trabalhadores remotos e nómadas digitais
- É simples e com um ágil processo burocrático
- É um *living lab*
- Está integrada numa rede de parceiros internacional
- Supera as lacunas de mercado entre Lisboa e Porto

COMUNICAÇÃO

- Diversificação da imagem da Madeira
- Personalização da comunicação ao público-alvo
- Parcerias e alianças com entidades nacionais
- Colaboração com a AICEP
- Abertura de novas rotas estratégicas
- Reforço da atratividade para capital de risco

- Os custos ultraperiféricos e a dificuldade na economia de escala representam os principais obstáculos à internacionalização, acompanhados pela falta de mão de obra que impacta o negócio na sua transversalidade
- A visibilidade da Madeira no exterior é aparentemente reduzida e bastante associada ao turismo
- A atratividade do regime fiscal é especialmente relevante para empresas, ao passo que para particulares não é tão atrativo, o que impacta a mudança de investidores para a Madeira

- Os fatores que motivam os investidores a investir na Madeira são a qualidade de vida e segurança, sendo que são necessárias medidas económicas que as retenham esses investidores a longo prazo
- A RAM devia utilizar o investimento direto estrangeiro para aumentar os seus níveis de I&D e a sua transição digital

- O posicionamento futuro da Madeira deveria contemplar a valorização do talento local e o seu potencial como *living lab* para atrair trabalhadores remotos e nómadas digitais, suprimindo *gaps* entre as atuais economias de Lisboa e Porto, como os processos burocráticos para se destacar no contexto nacional
- A principal estratégia de comunicação para a captação de investimento e internacionalização das empresas deve passar pela criação de uma imagem como economia independente do turismo e com vantagens competitivas claras

Abordagem metodológica | Conclusões Diagnóstico

Durante o diagnóstico foi concluído que a RAM revela potencial para a captação de investimento, na área de economia digital e imobiliário para não residentes, e para a internacionalização das empresas da economia do mar e turismo



FORÇAS EXTERNAS

PRINCIPAIS TENDÊNCIAS

- › Tensões políticas
- › Migração e mobilidade entre as várias localizações do globo
- › Limitação dos vistos *gold* e do estatuto do residente não habitual
- › Recuperação económica pós-covid
- › Aumento das exportações globais de serviços
- › Aumento do turismo global
- › Trabalho remoto e nómadas digitais
- › Ritmo rápido de aparecimento de novas tecnologias e digitalização

CONCORRÊNCIA

A RAM destaca-se pela **competitividade do seu regime fiscal**, contudo revela-se **menos competitiva** em relação aos concorrentes diretos no que concerne **iniciativas para captar investimento e internacionalizar as suas empresas**



ANÁLISE INTERNA

CARACTERIZAÇÃO

- › Economia **dominada por PMEs, dependente dos principais grupos** (hoteleiros, imobiliários e logísticos) e com **nível médio/baixo de incorporação de tecnologia e inovação** nas empresas
- › **Economia digital, turismo, imobiliário** para não residentes e **economia do mar** são os setores com maior potencial
- › Principais **países importadores de bens e serviços da RAM**:



PERFIL DO INVESTIDOR



POSICIONAMENTO

FATORES DIFERENCIADORES

- › **Posicionamento a nível político favorável** à captação de investimento e internacionalização das empresas
- › **Localização e características de território privilegiadas**
- › **Sistema fiscal competitivo**, fora e dentro da ZFI
- › Infraestruturas de **transporte e conectividade área robustas**

PRINCIPAIS DESAFIOS

- › **Acessibilidade e isolamento da RAM** (dependência de 2 meios de transporte)
- › **Incerteza quanto ao regime fiscal** da ZFI
- › **Custos ultraperiféricos** para **importação de matérias-primas e exportação de mercadorias**
- › Dificuldades na **obtenção de económicas de escala**
- › **Falta de mão de obra**

MERCADOS TARGET



- › Principal investidor na economia digital
- › Dos principais investidores de imobiliário
- › Dos principais investidores em Portugal



- › Dos principais investidores na ZFI
- › Dos principais importadores da RAM
- › Mercado estratégico para o turismo da RAM



- › Dos principais investidores de imobiliário
- › Das maiores comunidades imigrantes da RAM
- › Dos principais investidores em Portugal



- › Dos principais investidores na ZFI
- › Maior aumento no número de estrangeiros detentores de títulos de residência
- › Potencial na economia digital (ex., *gaming*)



- › Dos maiores compradores de visto *gold*
- › Potencial económico
- › Tem aumentado o investimento na RAM

Abordagem metodológica | Fatores Críticos de Sucesso

Aquando do desenvolvimento da estratégica, foram identificados os principais fatores críticos de sucesso para a captação de investimento e internacionalização das empresas



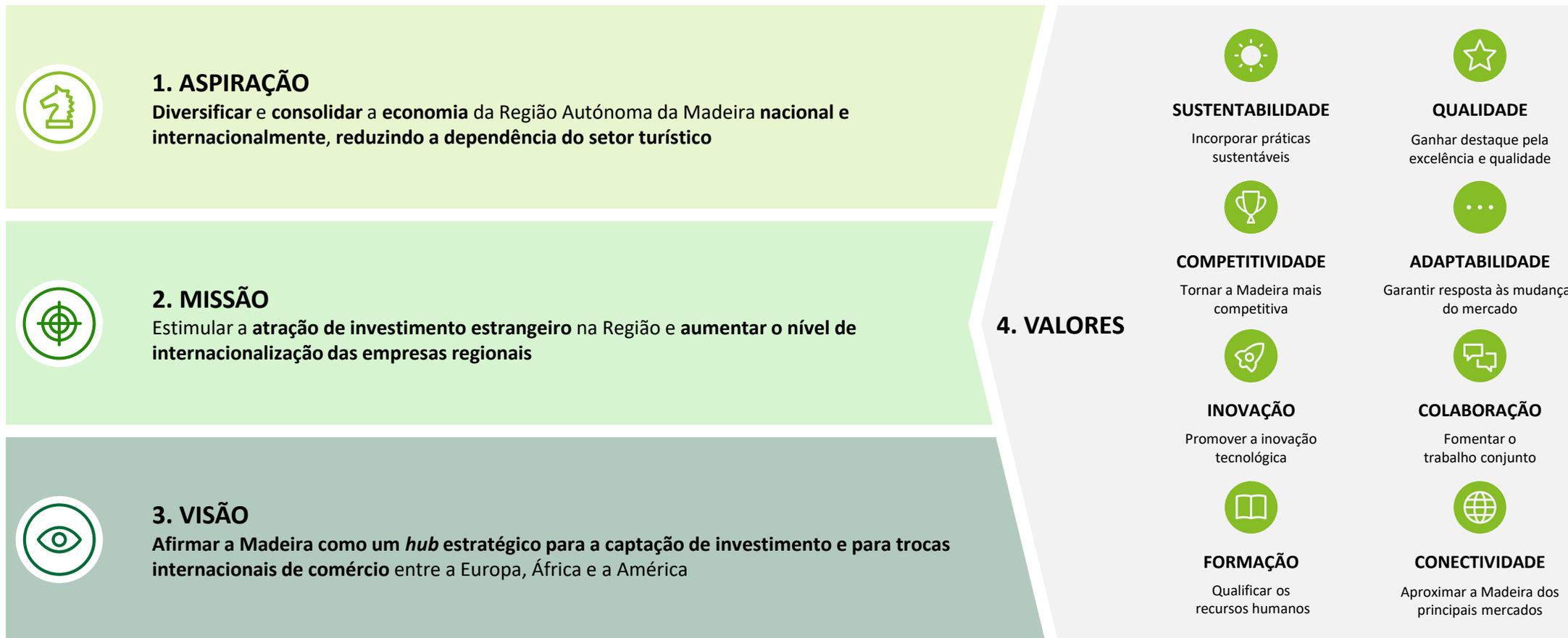
FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

	ATRAÇÃO ECONÓMICA	<ul style="list-style-type: none">› Ser uma região em crescimento económico, com tendências de crescimento positivas dos principais indicadores económicos› Ser uma economia com custos de produção competitivos e com elevada produtividade
	QUALIDADE DE VIDA ATRATIVA	<ul style="list-style-type: none">› Ter um clima ameno e convidativo à fixação de novos residentes› Garantir segurança aos habitantes› Ser uma região com estabilidade política e social
	VISIBILIDADE DA REGIÃO NOS MERCADOS EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none">› Garantir que os mercados externos têm visibilidade das iniciativas e vantagens competitivas da Região
	POLÍTICAS PÚBLICAS FAVORÁVEIS AO INVESTIMENTO	<ul style="list-style-type: none">› Ter um ambiente favorável a trocas comerciais com outros países, através de políticas que dinamizem o investimento estrangeiro e a internacionalização de empresas
	INFRAESTRUTURAS DE CONNECTIVIDADE	<ul style="list-style-type: none">› Garantir que a região tem uma sólida rede de infraestruturas que apoiem a fixação de novos habitantes, ao nível da conectividade, saúde, educação e habitação
	CONNECTIVIDADE PARA OS PRINCIPAIS MERCADOS EMISSORES	<ul style="list-style-type: none">› Garantir que existem rotas aéreas com regularidade para os principais mercados, de forma direta
	FORÇA DE TRABALHO QUALIFICADA	<ul style="list-style-type: none">› Ser uma região com uma pool de talento experiente e qualificado e que promove a formação dos seus habitantes
	ESTÍMULOS À INOVAÇÃO	<ul style="list-style-type: none">› Garantir que a região mantem os seus níveis de inovação competitivos com os restantes mercados com estímulos à inovação, através de parcerias com a academia e apoios› Acompanhar o aparecimento e adoção de novas tecnologias

Missão, Visão e Valores

Missão, Visão e Valores

A missão e visão são suportadas por um conjunto de valores que permitiram concretizar a estratégia em linhas de ação



Nota: Alinhado no *workshop* estratégico

Posicionamento Estratégico

Posicionamento Estratégico | Proposta de Valor

A proposta de valor da Madeira para os investidores externos assenta na qualidade de vida, na segurança e estabilidade e na atratividade fiscal, devendo ser afirmada e reforçada nestas dimensões

Proposta de Valor da Madeira



A proposta de valor da Madeira tem que ser afirmada e reforçada:

A Madeira tem qualidade de vida



- **Clima e Ambiente:** Clima ameno durante todo o ano com paisagens naturais diversificadas
- **Cultura e Lazer:** Oferta cultural rica, com eventos e atividades ao longo do ano
- **Saúde e Bem-Estar:** Serviços de saúde de qualidade e uma abordagem ativa ao bem-estar

A Madeira é segura e estável



- **Ambiente Seguro:** Baixos índices de criminalidade, proporcionando um ambiente seguro para residentes e visitantes
- **Estabilidade Política:** Ambiente político estável, contribuindo para a confiança dos investidores e a segurança geral

A Madeira é fiscalmente atrativa



- **Incentivos Fiscais:** Oferta de incentivos fiscais atrativos, incluindo benefícios ao nível do IRC, não só a nível regional, mas com especial ênfase para as empresas licenciadas na ZFI
- **Competitividade Fiscal:** Posicionamento como destino fiscalmente competitivo, e com flexibilidade para aumentar a competitividade

Posicionamento Estratégico | Diferenciação

As principais vantagens competitivas da Madeira são o sistema fiscal, o ambiente propício ao *trade* internacional e captação de investimento e a sua localização estratégica, destacando a Madeira dos seus concorrentes

VANTAGENS COMPETITIVAS

A. SISTEMA FISCAL ATRATIVO, principalmente ao nível do IRC em todo o território da Região, mas com principal destaque na ZFI (5%)

B. AMBIENTE FAVORÁVEL à captação de investimento e internacionalização de empresas dinamizado por políticas públicas e iniciativas do governo regional que dinamizam o *trade* com mercados externos

C. PORTA DE ENTRADA SEGURA NA EUROPA, com uma localização estratégica entre 3 continentes

D. REDE DE ENTIDADES EXTENSA E COLABORATIVA, que promove o investimento e a internacionalização das empresas e acompanha os investidores (ex., Invest Madeira, a Start-Up Madeira, a ACIF, Governo Regional)

E. LIVING LAB NATURAL, as suas características do território conferem à Madeira a oportunidade de ser um *living lab* natural, por ser um ambiente relativamente pequeno e controlado mas com grande complexidade

F. CULTURA EMPREENDEDORA E INTERNACIONAL, com apoio à incubação *start-ups* e fixação de nómadas digitais

Arquitetura Estratégica

Arquitetura Estratégica | Visão geral

Para a definição da Estratégia 2024-2027, propomos uma arquitetura sustentada em três pilares com diferentes objetivos estratégicos próprios e iniciativas que devem ser implementadas para o sucesso de cada objetivo

PILARES ESTRATÉGICOS	INTERNACIONALIZAR AS EMPRESAS E CAPTAR INVESTIMENTO, AUMENTADO A ATRATIVIDADE DE RAM ATRAVÉS DE...		
	 INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	 CAPITAL HUMANO	 PROXIMIDADE COM OS MERCADOS EXTERNOS
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	O1: Criar um regime regulatório atrativo e flexível para novas tecnologias	O4: Criar políticas de atração e retenção de talento	O7: Promover políticas de mitigação da insularidade
	O2: Reforçar, densificar e verticalizar o ecossistema de <i>start-ups</i>	O5: Criar programas de qualificação e capacitação	O8: Aumentar a visibilidade e notoriedade da RAM nos mercados externos
	O3: Reforçar a aposta nas medidas de apoio à I&D	O6: Apoiar profissionalmente potenciais investidores e outras partes interessadas no processo de investimento e internacionalização	
INICIATIVAS	7 iniciativas estratégicas	6 iniciativas estratégicas	8 iniciativas estratégicas



Arquitetura Estratégica | Visão geral

Para a concretização de cada pilar, cada objetivo estratégico tem mapeado um conjunto de iniciativas que devem ser implementadas para a concretização da estratégia

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
O1: Criar um regime regulatório atrativo e flexível para tecnologias	› I1: Criar uma Zona Livre Tecnológica, com foco em <i>blue tech</i>
O2: Reforçar, densificar e verticalizar o ecossistema de <i>start-ups</i>	› I2: Constituir e verticalizar o <i>cluster</i> de <i>start-ups</i> em <i>tech tourism</i>
O3: Reforçar a aposta nas medidas de apoio à I&D	› I3: Implementar um sistema de captação e apoio a empreendedores externos
O4: Criar políticas de atração e retenção de talento	› I4: Desenvolver um estudo prévio ao enquadramento legislativo especial regional para <i>start-ups</i>
O5: Criar programas de qualificação e capacitação	› I5: Reforçar o Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico regional
O6: Apoiar profissionalmente potenciais investidores e outras partes interessadas no processo de investimento e internacionalização	› I6: Lançar um Fundo de Investimento regional dedicado às empresas tecnológicas
O7: Promover políticas de mitigação da insularidade	› I7: Aumentar o número de anos de exclusividade para os principais direitos de propriedade intelectual na ZFI
O8: Aumentar a visibilidade e notoriedade da RAM junto dos mercados externos	› I8: Estabelecer um IRS jovem regional atrativo
	› I9: Promover programas entre a Universidade da Madeira e as empresas locais que aproximem jovens e empresas
	› I10: Fomentar o Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização regional
	› I11: Reforçar a Invest Madeira com um programa de apoio às exportações para PME
	› I12: Aumentar o índice de digitalidade da economia ao nível das trocas internacionais
	› I13: Criar uma plataforma <i>online</i> que acompanhe toda a jornada do investidor externo na Região
	› I14: Reforçar o apoio aos custos ultraperiféricos à Zona Franca Industrial da Madeira
	› I15: Reforçar a conectividade aérea com as principais cidades e a conectividade entre ilhas
	› I16: Definir o <i>marketing mix</i> para cada setor identificado
	› I17: Desenvolver uma estratégia de comunicação para o posicionamento da Madeira nos mercados externos
	› I18: Desenvolver um plano de ação específico para cada mercado <i>target</i>
	› I19: Promover a RAM através da união entre entidades regionais e da colaboração com entidades nacionais
	› I20: Posicionar a RAM como um <i>living lab</i> , atraindo empresas para realizarem as suas fases de testes
	› I21: Efetuar uma reflexão estratégica do modelo operacional e de modelo de negócio da Invest Madeira



Fichas técnicas das iniciativas

Fichas técnicas das iniciativas

I1: Criar uma Zona Livre Tecnológica, com foco em *blue tech*

I1

CRIAR UMA ZONA LIVRE TECNOLÓGICA, COM FOCO EM *BLUE TECH*

Permitir flexibilidade legal através da criação de uma Zona Livre Tecnológica, com foco no teste de tecnologias relacionadas com pesca sustentável e energia renovável

Entidades a envolver*

- › Secretaria Regional da Economia, Mar e Pescas, Secretaria Regional de Educação, Ciência e Tecnologia, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, ARDITI, Agência Nacional de Inovação, Invest Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (*benchmarking*, elaboração de regulamentação, gestão de processos, tecnologia)
- › Relacionais (promoção, comunicação, negociação, parcerias)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Levantamento das melhores práticas feitas em Zonas Livres Tecnológicas em concorrentes (ex., Açores, Matosinhos)
- › Definição de um regulamento que defina quais as tecnologias que podem ser testadas, com ênfase em tecnologias relacionadas com pesca sustentável e energia marítimas renováveis
- › Seleção do local para a ZLT (ex., perto da ZFI e na zona costeira da ilha pelo seus acessos rápidos)
- › Início do processo de criação da ZLT na Agência Nacional de Inovação
- › Desenvolvimento da infraestrutura da ZLT, com instalações modernas e tecnologias de ponta adaptadas às necessidades das empresas
- › Promoção da ZLT com uma campanha de comunicação focada nos mercados internacionais (detalhado no Plano de Comunicação – I17)
- › Estabelecimento de parcerias e programas de transferência de conhecimento do setor com outros membros da União Europeia perto da zona Mediterrânica e ilhas da Macaronésia

Indicadores de monitorização

- › Número de empresas externas instaladas na ZLT
- › Valor dos projetos realizados (€)
- › Número de empregos diretos gerados

Financiamento



- › MAR2030 – P10E1.1.; P10E1.2. P2OE2.1; P3OE3.1



- › RE-C05-i01.02; TD-C16-i02



- › EUROMED - RSO1.1; MAC - RSO1.1; RSO1.3

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I2: Constituir e verticalizar o *cluster* de *start-ups* em *tech tourism*

12 **CONSTITUIR E VERTICALIZAR O CLUSTER DE START-UPS EM TECH TOURISM**

Alavancar o *cluster* do turismo para verticalizar o ecossistema de *start-ups*

Entidades a envolver*

- › SREMP, SRE, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, ARDITI, Agência Nacional de Inovação, Start-up Madeira, Universidade da Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (*benchmarking*, *tech tourism*, programas de incubação)
- › Relacionais (promoção, comunicação, negociação, parcerias)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Captação de *start-ups* de *tech tourism*
- › Levantamento das melhores práticas de estratégia de verticalização
- › Elaboração de um plano de ação com os objetivos, atividades e recursos
- › Estabelecimento de parcerias com organizações internacionais (ex., escolas de empreendedorismo internacionais) e locais (ex., Universidade da Madeira) para fortalecer o ecossistema
- › Continuação de desenvolvimento e aposta em programas de incubação focados em *tech tourism*
- › Promoção da Madeira como *player* de referência ao nível de *tech tourism*, junto de empresas, investidores, academias e centros de investigação

Indicadores de monitorização

- › Número de *start-ups* com empreendedores estrangeiros incubadas
- › Valor do investimento atraído para o *cluster* (€)
- › Número de patentes registadas

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I3: Implementar um sistema de captação e apoio a empreendedores externos

13

IMPLEMENTAR UM SISTEMA DE CAPTAÇÃO E APOIO A EMPREENDEDORES EXTERNOS

Dinamizar a entrada de novos empreendedores na Madeira, através de um programa de apoio

Entidades a envolver*

- › SREMP, Secretaria Regional de Educação, Ciência e Tecnologia (SER), Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, ARDITI, Agência Nacional de Inovação, Start-up Madeira, Invest Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (análise e levantamento de necessidades, gestão financeira, gestão de projetos)
- › Relacionais (comunicação, negociação, parcerias)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Levantamento das principais necessidades dos empreendedores quando se movem para a Madeira, principalmente ao nível de habitação e burocracias
- › Dinamização de residências para empreendedores, a um custo acessível e em formato de comunidade, que promova o intercâmbio de conhecimento entre os mesmos
- › Definição de um modelo de acompanhamento, respetiva duração e critérios de entrada no programa
- › Apoio financeiro para a expansão do negócio
- › Proximidade entre os empreendedores e a academia através de projetos de proximidade com a Universidade da Madeira

Indicadores de monitorização

- › Número de empreendedores beneficiários
- › Valor dos negócios iniciados com base no sistema de apoio (€)
- › Número de empreendedores que se mudou para a RAM

Financiamento



› N/A



› MAC – RSO2.6



› TD-C16-i02

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I4: Desenvolver um estudo prévio ao enquadramento legislativo especial regional para *start-ups*

14

DESENVOLVER UM ESTUDO PRÉVIO AO ENQUADRAMENTO LEGISLATIVO ESPECIAL REGIONAL PARA *START-UPS*

Promover incentivos fiscais atrativos para a entrada de empreendedores e investidores na Madeira

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Secretaria Regional das Finanças, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, ARDITI, Agência Nacional de Inovação, Start-up Madeira, Invest Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (revisão legal / fiscal, gestão de incentivos e benefícios, *benchmarking* internacional, *start-ups*)
- › Relacionais (comunicação, negociação, parcerias, gestão de *stakeholders*)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Organização de sessões de discussão com *stakeholders* (locais e externos) para identificar as principais necessidades e os pontos de melhoria que podem ser aplicados regionalmente face à nova lei de *start-ups* nacional
- › Análise a casos de sucesso leis implementadas noutros países (ex., Chile, Espanha, Alemanha)
- › Definição de requisitos regionais para a certificação como *start-up*, com menos restrições do que a nova lei portuguesa das *start-ups*, como o ajuste ao critério de faturação e ao critério de investimento¹
- › Delimitação de benefícios fiscais a oferecer que promovam a incubação de novas *start-ups* na Madeira, como a redução do (IRC) durante os 4 primeiros anos em que o rendimento tributável seja positivo¹
- › Definição de medidas que promovam que novas *start-ups* tragam as suas operações para a Madeira, e não só a sede fiscal

Indicadores de monitorização

- › Número de *start-ups* com sede na Madeira
- › Número de *start-ups* com operações na Madeira
- › Valor do investimento atraído para o *cluster* (€)

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades; 1. *Benchmark* Espanha e Chile

Fichas técnicas das iniciativas

I5: Reforçar o Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico regional

15

REFORÇAR O SISTEMA DE INCENTIVOS À INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO REGIONAL

Fomento dos incentivos a projetos de investigação e desenvolvimento

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, SRF, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, ARDITI, Agência Nacional de Inovação, Start-up Madeira, Invest Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (análise de necessidades tecnológicas, avaliação de projetos, gestão de financiamento)
- › Relacionais (comunicação, negociação, parcerias, gestão de *stakeholders*)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Levantamento das atuais necessidades das PME's para o desenvolvimento tecnológico e esforços de investigação, através de apoio de consultoria externa, sendo que já foram identificados a reduzida literacia tecnológica, a pequena dimensão das empresas e a falta de apoios para estes fins
- › Definição dos critérios de elegibilidade para beneficiários (que devem pertencer aos setores chave destacadas neste presente estudo) e projetos (que devem constituir-se como projetos demonstradores de tecnologias avançadas, que permitam melhorar a eficiência, a eficácia e a internacionalização das empresas)
- › Caracterização da forma dos apoios (reembolsáveis ou não, sendo que o presente estudo identificou que os apoios a fundos perdido são valorizados pelos investidores)
- › Definição das despesas elegíveis (como as despesas com pessoal contrato ou subcontratado dedicado a atividades de I&D, serviços de consultoria especializados, aquisição de patentes a terceiros, aquisição de instrumentos e equipamentos para inovação, licenças de *softwares*, despesas com o processo de certificação do sistema de gestão da investigação e desenvolvimento e inovação) e dos incentivos fiscais a serem incluídos

Indicadores de monitorização

- › Taxa de participação das PME's (%)
- › Número de patentes adquiridas
- › Despesas com I&D por setor de atividade (€)

Financiamento



- › Compete2030 - RSO1.1.; Madeira2030 - RSO1.1.; RSO1.2
- › Mar2030 – P1OE1.1.; P1OE1.4. (apenas elegível para empresas no setor do mar)



- › RE-C05-r09; RE-C05-i01.01; TD-C16-i02



- › MAC - RSO1.3

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I6: Lançar um Fundo de Investimento regional dedicado às empresas tecnológicas

16

LANÇAR UM FUNDO DE INVESTIMENTO REGIONAL DEDICADO ÀS EMPRESAS TECNOLÓGICAS

Promover a utilização de novas tecnologias nas empresas regionais

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, SRF, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, ARDITI, Agência Nacional de Inovação, Start-up Madeira, Invest Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (análise tecnológica de empresas, avaliação de projetos, gestão de fundos)
- › Relacionais (comunicação, negociação, parcerias)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Identificação das principais necessidades tecnológicas das empresas (ex., ferramentas, *softwares*, áreas)
- › Avaliação exaustiva do atual ecossistema de inovação tecnológica na Madeira (ex., despesas com tecnologia, número de empresas inovadoras, principais desafios à inovação)
- › Desenvolvimento do fundo através da definição de objetivos, estrutura e políticas de investimento
- › Início de processo de seleção dos projetos
- › Implementação do fundo, através da captação de recursos para o fundo, investimento em projetos, monitorização e avaliação

Indicadores de monitorização

- › Incorporação de IA nas empresas (%)
- › Valor do investimento em I&D (€)
- › Número de patentes e registos de PI

Financiamento



- › Compete2030 - RSO1.1.



- › RE-C05-r09: RE-C05-i01.01; TD-C16-i02



- › MAC - RSO1.3

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I7: Aumentar o número de anos de exclusividade para os principais direitos de propriedade intelectual

17

AUMENTAR O NÚMERO DE ANOS DE EXCLUSIVIDADE PARA DIREITOS DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

Tornar o ambiente da Madeira mais propício à inovação, oferecendo maior tempo de exclusividade aos seus criadores

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, SRF, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, ARDITI, Agência Nacional de Inovação, Start-up Madeira, Invest Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (revisão legal / fiscal, articulação política)
- › Relacionais (*networking*, promoção)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Condução de um estudo de viabilidade da alteração do número de anos (ao nível de competitividade, atração de IDE, concorrência, fiscalidade e *compliance* com as legislação da EU)
- › Alteração legislativa:
 - › Aumento do número de anos de exclusividade de patentes para 25 (prazo máximo de exclusividade de patentes na UE), para as empresas que estejam licenciadas na ZFI
 - › Aumento do número de anos de exclusividade de marca para 20 anos para as empresas licenciadas na ZFI (*benchmark*: Espanha)
- › Comunicação e divulgação desta medida a investidores
- › Avaliação dos principais concorrentes para garantir a constante competitividade da Madeira em termos de promoção de inovação
- › Apoio e desenvolvimento de um mecanismo de dinamização de submissão de direitos de propriedade intelectual

Indicadores de monitorização

- › Número de patentes registadas na Madeira
- › Número de marcas registadas na Madeira
- › Valor de exportações protegidas por patentes e marcas (€)

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I8: Estabelecer um IRS jovem regional atrativo

18

ESTABELECER UM IRS JOVEM REGIONAL ATRATIVO

Criar condições favoráveis à atração e retenção de talento jovem, através de um sistema fiscal atrativo

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, SRF, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, ARDITI, Universidade da Madeira, Start-up Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (revisão legal / fiscal, gestão orçamental)
- › Relacionais (comunicação, negociação, parcerias)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Criação de um regime fiscal regional atrativo específico para jovens profissionais, com taxas progressivas mais baixas em comparação com a tabela geral
- › Criação de isenções fiscais ou deduções específicas para despesas relacionadas à formação e educação
- › Estabelecimento de benefícios fiscais que promovam o empreendedorismo jovem, como redução ou isenção de impostos sobre os primeiros lucros ou redução de impostos para *start-ups* lideradas por jovens
- › Estabelecimento de benefícios fiscais para jovens profissionais que optem por residir na Madeira

Indicadores de monitorização

- › Taxa de adesão ao IRS Jovem (%)
- › Número de empresas *start-ups* de jovens
- › Número de jovens a trabalhar na Madeira
- › Número de jovens a residir na Madeira

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

Fichas técnicas das iniciativas

I9: Promover programas entre a Universidade da Madeira e as empresas locais que aproximem jovens e empresas

19

PROMOVER PROGRAMAS ENTRE A UNIVERSIDADE DA MADEIRA E AS EMPRESAS LOCAIS QUE APROXIMEM JOVENS E EMPRESAS

Criar condições favoráveis à atração e retenção de talento jovem, através da colaboração entre a universidade e as empresas regionais

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, SRF, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, ARDITI, Universidade da Madeira, Start-up Madeira, Empresas regionais

Competências a desenvolver

- › Técnicas (políticas públicas, gestão da educação e talento)
- › Relacionais (comunicação, negociação, parcerias)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Desenvolvimento de programas remunerados de estágios e *trainees* entre a universidade, empresas locais e a administração pública regional
- › Estabelecimento de prémios de mérito e posterior contratação por parte de empresas locais
- › Promoção de projetos de investigação conjunta entre a universidade e empresas locais
- › Criação de cursos e formações específicas em colaboração com empresas, garantindo que os estudantes adquirem os conhecimentos e capacidades relevantes para o mercado de trabalho
- › Organização de eventos que conectem estudantes diretamente com empresas locais, como feiras de emprego, sessões de *networking* ou seminários
- › Estabelecimento de programas de mentoria, em que profissionais de empresas orientam e aconselham estudantes nas suas áreas de estudo
- › Apoio da criação de incubadoras e espaços que facilitem as interações entre estudantes, professores e empresas, promovendo a inovação e o empreendedorismo

Indicadores de monitorização

- › Número de programas de estágio ou *trainees* em colaboração
- › Número de projetos de investigação conjunta
- › Número de empresas envolvidas em programas de mentoria
- › Número de jovens com emprego antes de terminar a licenciatura

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Financiamento



- › MAR2030 – P2E1.1 (apenas para pesca e aquacultura)



- › RE-C05-i02; RE-r15; RE-C06-i03; RE-C06-i04



- › N/A

Fichas técnicas das iniciativas

I10: Fomentar o Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização regional

I10

FOMENTAR O SISTEMA DE INCENTIVOS À QUALIFICAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO REGIONAL (1/2)

Potencializar o sistema de incentivos à qualificação e internacionalização regional das PME

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Secretaria Regional das Finanças, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, ARDITI, Universidade da Madeira, Start-up Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (gestão de incentivos, qualificação profissional, internacionalização de empresas)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, negociação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Levantamento das atuais necessidades das PME para a sua qualificação e internacionalização, sendo que neste estudo já foram identificados a falta de mão de obra e o impacto negativo dos custos ultraperiféricos
- › Reforço da capacitação empresarial das PME através da inovação organizacional e da automatização da cadeia de valor para a vertente de qualificação, e reforço das competências das PME para a internacionalização, nomeadamente ao nível da visibilidade
- › Definição dos critérios de elegibilidade para beneficiários e projetos

Indicadores de monitorização

- › Número de empresas que beneficiam de incentivos à formação
- › Percentagem de trabalhadores com formação profissional (%)
- › Valor das exportações das empresas inscritas (€)

Financiamento



- › Madeira 2030 – MODRSO1.2; RSO1.3; ESO4.7
- › PESSOAS2030 – OES4.7
- › RE-C05-r09; RE-C05-i01.01
- › TD-C16-i01; TD-C16-i02
- › MAC - RSO1.3

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I10: Fomentar o Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização regional

I10

FOMENTAR O SISTEMA DE INCENTIVOS À QUALIFICAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO REGIONAL (2/2)

Potencializar o sistema de incentivos à qualificação e internacionalização regional das PMEs

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, SRF, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, ARDITI, Universidade da Madeira, Start-up Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (gestão de incentivos, qualificação profissional, internacionalização de empresas)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, negociação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Definição dos critérios de elegibilidade para despesas:
 - › Qualificação: Despesas em formação de novas competências (digitais e transversais), incluindo contratação de consultores especializados em gestão de recursos humanos e formação e certificações externas
 - › Internacionalização: Despesas com consultoria externa para apoio à internacionalização, com presença em eventos internacionais especializados do setor (feiras e exposições), com missões empresariais a novos mercados externos (incluindo continente e mercados internacionais) e desenvolvimento de *websites* para *e-commerce*

Indicadores de monitorização

- › Número de empresas que beneficiam de incentivos à formação
- › Percentagem de trabalhadores com formação profissional (%)
- › Valor das exportações das empresas inscritas (€)

Financiamento



- › Madeira 2030 – MODRSO1.2; RSO1.3; ESO4.7
- › PESSOAS2030 – OES4.7
- › RE-C05-r09; RE-C05-i01.01
- › TD-C16-i01; TD-C16-i02
- › MAC - RSO1.3

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I11: Reforçar a Invest Madeira com um programa de apoio às exportações

I11 REFORÇAR A INVEST MADEIRA COM UM PROGRAMA DE APOIO ÀS EXPORTAÇÕES

Desenvolver um programa de apoio às exportações para as PME's da Madeira

Entidades a envolver*

- › Invest Madeira, SREMP, SRE, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, ARDITI

Competências a desenvolver

- › Técnicas (serviços de consultoria especializados em internacionalização, competência formativa, marketing, *e-commerce*)
- › Relacionais (*networking*, cooperação internacional, negociação, comunicação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Desenvolvimento de um programa de apoio à exportação das PME's com as seguintes medidas:
 - › Garantir a formação das empresas sobre exportação (ex., *marketing* internacional, políticas aduaneiras, gestão de projetos internacionais)
 - › Prestar serviços de apoio na gestão do risco, escolha de destinos (rotas), seleção de financiamento e na adoção de ferramentas e práticas de *e-commerce*
 - › Fomentar a cooperação com mercados *target* e outras ilhas da Macaronésia
 - › Promover e acompanhar as PME's em eventos e missões empresariais
- › Reforço do programa com novas medidas de acordo com as necessidades das empresas

Indicadores de monitorização

- › Valor de negócio internacional (€)
- › Peso das exportações no total das vendas (%)
- › Presença das empresas em eventos internacionais

Financiamento



- › RE-C05-i01.01
- › TD-C16-i02



- › Madeira2030 - RSO1.3



- › MAC - RSO1.3

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I12: Aumentar o índice de digitalidade da economia ao nível das trocas internacionais

I12

AUMENTAR O ÍNDICE DE DIGITALIDADE DA ECONOMIA AO NÍVEL DAS TROCAS INTERNACIONAIS

Criar uma estratégia de dados que garanta a monitorização das trocas comerciais da RAM com o exterior

Entidades a envolver*

- › Direção Regional de Estatística da Madeira, SREM, SER, Invest Madeira, Empresas regionais e associações

Competências a desenvolver

- › Técnicas (criação e manutenção de uma plataforma de recolha da informação)
- › Relacionais (comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Identificação das principais ferramentas atuais de recolha de dados financeiros e comerciais sobre as empresas
- › Criação de uma plataforma *online* de reporte sobre trocas internacionais e receção de investimento estrangeiro (valor e países)
- › Definição de uma metodologia colaborativa com as empresas para o preenchimento da plataforma, de forma anónima e sem comprometer as principais conclusões necessárias (ex., setor de atividade, país de origem, tipo de empresa, CAE)
- › Definição de incentivos para o preenchimento desta informação
- › Tratamento exaustivo da informação, com o objetivo de avaliar o estado atual da internacionalização e captação de investimento das empresas da Região
- › Divulgação de um relatório mensal com os principais investidores

Indicadores de monitorização

- › Completude de dados (%)
- › Prazo de entrega dos dados (dias)
- › Custo de recolha e tratamento da informação (€)

Financiamento

-  > N/A
-  > TD-C19-i05-RAM
-  > N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I13: Criar de uma Plataforma de Acompanhamento da Jornada do Investidor

I13 CRIAR UMA PLATAFORMA DE ACOMPANHAMENTO DA JORNADA DO INVESTIDOR

Criar uma plataforma *online* que acompanhe toda a jornada do investidor externo na Região

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, ARDITI, Invest Madeira, Start-up Madeira

Competências a desenvolver

- › Técnicas (gestão de dados, desenvolvimento de plataforma, *marketing* digital)
- › Relacionais (comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Levantamento das principais fases da jornada do investidor e respetivos *pain points*
- › Definição de um processo de recolha e sistematização dos dados sobre IDE na RAM (conjugado com a plataforma de recolha e tratamento de dados mencionada na iniciativa I12)
- › Criação de uma plataforma digital que condense toda a informação crítica (potencial económico, oportunidades em aberto, requisitos legais e regulatórios, apoios e incentivos disponíveis, contactos de entidades relevantes)
- › Desenvolvimento de um serviço ao investidor que garanta consultoria personalizada, acompanhamento nos seus primeiros passos na Madeira e conhecimento da rede de contactos relevantes da região

Indicadores de monitorização

- › Número de visitas da plataforma
- › Investimentos concretizados pela utilização da plataforma (€)
- › Valor de investimento direto estrangeiro na RAM (€)

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Financiamento



- › Madeira2030 - RSO1.2



- › TD-C19-i02; TD-C19-i05-RAM



- › N/A

Fichas técnicas das iniciativas

I14: Reforçar o apoio aos custos ultraperiféricos à Zona Franca Industrial da Madeira

I14

REFORÇAR O APOIO AOS CUSTOS ULTRAPERIFÉRICOS À ZONA FRANCA INDUSTRIAL DA MADEIRA

Promover políticas de mitigação da insularidade, ao nível das trocas comerciais de bens e serviços

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Empresas regionais e associações

Competências a desenvolver

- › Técnicas (revisão legal / fiscal)
- › Relacionais (negociação de acordos comerciais e diplomacia)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Revisão e adaptação da legislação para reforçar o apoio aos custos de transporte às empresas na Zona Franca Industrial da Madeira
- › Investimento em infraestrutura e logística eficientes para facilitar o transporte de mercadorias, reduzindo os custos operacionais para as empresas

Indicadores de monitorização

- › Número de empresas abrangidas pelo apoio aos custos ultraperiféricos
- › Taxa de crescimento de exportações por setor de atividade (%)

Financiamento



- › Madeira – RSO1.3; MAR2030 – P1E1.5 (apenas para pesca e aquacultura)



- › N/A



- › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I15: Reforçar a conectividade aérea com as principais cidades e a conectividade entre ilhas

I15

REFORÇAR A CONECTIVIDADE AÉREA COM AS PRINCIPAIS CIDADES E A CONECTIVIDADE ENTRE ILHAS

Promover políticas de mitigação da insularidade, ao nível da acessibilidade e conectividade com as principais regiões

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Entidades aeroportuárias, Companhias aéreas, Autoridade Nacional de Aviação Civil

Competências a desenvolver

- › Técnicas (planeamento estratégico, infraestrutura aeroportuária, regulamentações da aviação civil e normas internacionais)
- › Relacionais (negociação, parcerias, *marketing* e promoção)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Identificação das principais rotas áreas em falta (ex., Brasil, Venezuela)
- › Levantamentos de necessidades entre ilhas e de novas rotas portuárias
- › Desenvolvimento da infraestrutura aeroportuária, investindo na sua modernização e expansão para acomodar um aumento no tráfego de passageiros e carga
- › Identificação das rotas aéreas estratégicas que fortaleçam a internacionalização das empresas e a captação de investimento
- › Criação de incentivos para atrair e reter companhias aéreas que operem rotas estratégicas entre as principais cidades e ilhas
- › Integração dos modos de transporte, nomeadamente a coordenação entre o transporte aéreo, o marítimo e o terrestre para tornar a conectividade mais eficiente

Indicadores de monitorização

- › Número de rotas aéreas diretas
- › Número de companhias aéreas estabelecidas
- › Taxa de crescimento no número de passageiros e carga (%)
- › Nível de satisfação dos passageiros com o aeroporto

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Financiamento



› N/A



› N/A



› MAC - RSO1.3

Fichas técnicas das iniciativas

I16: Definir o *marketing mix* por setores

I16

DEFINIR O *MARKETING MIX* POR SETORES (1/4)

Desenvolver o *marketing mix* (produto, preço, distribuição e promoção) para cada setor principal da RAM

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Invest Madeira, APM, Câmaras de Comércio, AICEP, Agências de viagem, Empresas imobiliárias

Competências a desenvolver

- › Técnicas (tecnologias digitais, *start-ups*, *blue tech*, imobiliário, turismo, *marketing*)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Economia Digital:
 - › Promoção de programas de incubação para *start-ups*
 - › Incentivos fiscais para empresas tecnológicas
 - › Colaboração com instituições de saúde, turismo e economia do mar para integração de soluções digitais
 - › Campanhas de *marketing digital* para destacar a RAM como *hub* de inovação e apoiar a internacionalização das suas empresas

Indicadores de monitorização

- › Taxa de crescimento de *start-ups* (%)
- › Taxa de adoção de tecnologia (%)
- › Índice de satisfação dos empreendedores com os programas e apoios (%)

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I16: Definir o marketing *mix* por setor

I16

DEFINIR O MARKETING MIX POR SETOR (2/4)

Desenvolver o *marketing mix* (produto, preço, distribuição e promoção) para cada setor principal da RAM

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Invest Madeira, APM, Câmaras de Comércio, AICEP, Agências de viagem, Empresas imobiliárias

Competências a desenvolver

- › Técnicas (tecnologias digitais, *start-ups*, *blue tech*, imobiliário, turismo, *marketing*)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Economia do Mar:
 - › Desenvolvimento de parcerias com empresas, academia e instituições de I&D
 - › Promoção de produtos piscícolas através de canais marítimos locais e internacionais
 - › Participação em feiras náuticas internacionais
 - › Incentivos para práticas sustentáveis e projetos de I&D
 - › Programas de aceleração e incubadoras para inovação marinha

Indicadores de monitorização

- › Volume de produção piscícola
- › Valor de vendas da produção piscícola (€)
- › Número de projetos de I&D marinha

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I16: Definir o *marketing mix* por setor

I16

DEFINIR O *MARKETING MIX* POR SETOR (3/4)

Desenvolver o *marketing mix* (produto, preço, distribuição e promoção) para cada setor principal da RAM

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Invest Madeira, APM, Câmaras de Comércio, AICEP, Agências de viagem, Empresas imobiliárias

Competências a desenvolver

- › Técnicas (tecnologias digitais, *start-ups*, *blue tech*, imobiliário, turismo, *marketing*)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Imobiliário:
 - › Utilização de plataformas *online* para alcance internacional
 - › Colaboração com corretores locais e internacionais
 - › Promoção de benefícios fiscais para investidores imobiliários
 - › Participação em eventos de exibição e feiras internacionais
 - › Conteúdo informativo *online* sobre o processo de compra de imóveis na RAM

Indicadores de monitorização

- › Volume do investimento imobiliário (€)
- › Taxa de crescimento do mercado imobiliário (%)
- › Índice de satisfação dos investidores imobiliários (%)

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I16: Definir o *marketing mix* por setor

I16

DEFINIR O *MARKETING MIX* POR SETOR (4/4)

Desenvolver o *marketing mix* (produto, preço, distribuição e promoção) para cada setor principal da RAM

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Invest Madeira, APM, Câmaras de Comércio, AICEP, Agências de viagem, Empresas imobiliárias

Competências a desenvolver

- › Técnicas (tecnologias digitais, *start-ups*, *blue tech*, imobiliário, turismo, *marketing*)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Turismo:
 - › Diversificação de ofertas para atrair diferentes segmentos de turistas, com foco no segmento *premium*
 - › Parcerias com agências de viagens e operadores turísticos globais
 - › Participação em feiras globais de turismo
 - › Utilização de plataformas *online* para facilitar reservas
 - › Campanhas de *marketing digital* destacando as vantagens competitivas da RAM

Indicadores de monitorização

- › Número de visitantes
- › Receitas turísticas (€)
- › Taxa de ocupação hoteleira (%)
- › Índice de satisfação do turista

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I16: Definir o marketing *mix* por setor

Setor	PRODUTO	PREÇO	DISTRIBUIÇÃO	PROMOÇÃO
 <p>Economia Digital</p>	<ul style="list-style-type: none"> Programas de incubação de start-ups Sistemas de softwares (produção, integração e prestação de serviços de consultoria) Serviços de conectividade e comunicação (ex., armazenamento de dados em <i>data centers</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Estratégia de preços competitivos com os restantes mercados, pelo custo da sua mão de obra, inexistência de custos associados à exportação e benefícios fiscais 	<ul style="list-style-type: none"> Canal direto Canal digital Canal indireto (através de uma empresa de telecomunicações como distribuidor) 	<ul style="list-style-type: none"> Campanhas de marketing digital e canais online para promoção nos mercados alvo Participação em eventos para promover a região como um <i>hub</i> de inovação digital
 <p>Economia do Mar</p>	<ul style="list-style-type: none"> Produtos piscícolas: peixe selvagem e de aquacultura Transporte marítimo Tecnologias marinhas: <i>blue tech</i> e I&D 	<ul style="list-style-type: none"> Estratégia de preços competitivos para atender ao preço final para o consumidor, considerando a elevada qualidade Estratégia de preços premium para passageiros e competitivos para mercadorias Estratégia de preço premium, pela qualidade da recursos e oportunidades causadas pela ZLT 	<ul style="list-style-type: none"> Canal online Canal indireto (com grossistas e retalhistas) Omni canal Canal online Canal direto 	<ul style="list-style-type: none"> Campanhas de marketing digital e canais online para promoção nos mercados alvo Participação em feiras náuticas Workshops e projetos de I&D em colaboração com várias entidades Programas de aceleração e incubadoras
 <p>Imobiliário (para não residentes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Propriedades residenciais: apartamentos ou moradias Oportunidades de investimento (ex., terrenos) 	<ul style="list-style-type: none"> Estratégia de preços premium pela qualidade dos imóveis, localização e paisagem 	<ul style="list-style-type: none"> Canal online Canal direto 	<ul style="list-style-type: none"> Campanhas de marketing digital e canais online para promoção nos mercados alvo Eventos de exibição Conteúdo informativo online (<i>blogs</i>, guias e vídeos) sobre o processo de compra de imóveis na RAM, abordando também questões legais
 <p>Turismo</p>	<ul style="list-style-type: none"> Alojamento: hotéis ou alojamento local Animação turística Acompanhamento de saúde (necessário reforçar a oferta dos vários <i>players</i> do ecossistema) 	<ul style="list-style-type: none"> Reforço da estratégia de preços premium pela diferenciação do destino e qualidade do serviço Estratégia de preço competitivo pelo custo da mão de obra e disponibilidade de recursos naturais Estratégia de preço premium pela oferta integrada que vão providenciar aos pacientes 	<ul style="list-style-type: none"> Omni canal 	<ul style="list-style-type: none"> Campanhas de marketing digital e canais online para promoção nos mercados alvo Participação em feiras globais de turismo Marketing de experiência destacando as vantagens competitivas da RAM Introdução da imagem da RAM como destino de turismo de saúde pela sua qualidade de serviços médicos e hospitalidade

Fichas técnicas das iniciativas

I17: Desenvolver uma estratégia de comunicação para o posicionamento da Madeira nos mercados externos

I17

DESENVOLVER UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO PARA O POSICIONAMENTO DA MADEIRA NOS MERCADOS EXTERNOS (1/4)

Promover a Madeira como região de internacionalização e captação de investimento junto dos mercados alvo

Entidades a envolver*

- › SREMP, SRE, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Invest Madeira, APM, Câmaras de Comércio, AICEP, Agências de viagem, Empresas imobiliárias

Competências a desenvolver

- › Técnicas (desenvolvimento de plataforma, *marketing* digital)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (detalhar no *slide* seguinte)

- › Diagnóstico e alinhamento:
 - › Realizar de reuniões de levantamento com as várias entidades chave da região, de forma a recolher contributos para a definição de uma estratégia de comunicação coesa, integrada e sustentada nos fatores diferenciadores da região
 - › Partilha das principais mensagens de comunicação definidas com o tecido empresarial, promovendo o alinhamento entre o setor público e o setor privado
- › Principal objetivo da comunicação:
 - › Posicionar a RAM como um destino atrativo para investidores e empreendedores
 - › Divulgar os bens e serviços da RAM nos mercados internacionais, promovendo a internacionalização das empresas regionais

Indicadores de monitorização

- › Taxa de alcance de campanhas de *marketing* ou digitais (%)
- › Taxa de *engagement* de campanhas de *marketing* ou digitais (%)

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I17: Desenvolver uma estratégia de comunicação para o posicionamento da Madeira nos mercados externos

I17

DESENVOLVER UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO PARA O POSICIONAMENTO DA MADEIRA NOS MERCADOS EXTERNOS (2/4)

Promover a Madeira como região de internacionalização e captação de investimento junto dos mercados alvo

Entidades a envolver*

- › SREMP, SRE, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Invest Madeira, APM, Câmaras de Comércio, AICEP, Agências de viagem, Empresas imobiliárias

Competências a desenvolver

- › Técnicas (desenvolvimento de plataforma, marketing digital)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Setores de atuação e principais mensagens:
 - › Economia digital: Posicionar a RAM como um *hub* digital, a conectividade avançada, infraestrutura e o ecossistema de *start-ups* em crescimento
 - › Economia do mar: Posicionar a RAM como líder em *blue tech*, pesquisa científica marinha e iniciativas de sustentabilidade
 - › Imobiliário: Focar na qualidade das propriedade imobiliárias, sobretudo opções para reformados e em segmentos *premium*
 - › Turismo: Promover a riqueza e diversidade da RAM enquanto destino turístico, tal como os serviços de saúde de excelência

Indicadores de monitorização

- › Taxa de conversão de campanhas de *marketing* ou digitais (%)
- › Número de parcerias estabelecidas

Financiamento

 > N/A

 > N/A

 > N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I17: Desenvolver uma estratégia de comunicação para o posicionamento da Madeira nos mercados externos

I17

DESENVOLVER UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO PARA O POSICIONAMENTO DA MADEIRA NOS MERCADOS EXTERNOS (3/4)

Promover a Madeira como região de internacionalização e captação de investimento junto dos mercados alvo

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Invest Madeira, APM, Câmaras de Comércio, AICEP, Agências de viagem, Empresas imobiliárias

Competências a desenvolver

- › Técnicas (desenvolvimento de plataforma, marketing digital)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Revisão da atuação dos principais atores e canais de comunicação
 - › Reforçar as responsabilidades da Invest Madeira como principal promotora da RAM nos mercados *target* (ver secção Invest Madeira)
 - › Desenvolver uma plataforma *online* para destacar oportunidades em cada setor (*website* Invest Madeira)
 - › Reforçar a utilização e divulgação nas redes sociais, estabelecendo parcerias estratégicas
 - › Promover programas de I&D em parceria com entidades locais e internacionais

Indicadores de monitorização

- › Taxa de participação em eventos locais (%)
- › Taxa de participação em eventos internacionais (%)

Financiamento

 > N/A

 > N/A

 > N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I17: Desenvolver uma estratégia de comunicação para o posicionamento da Madeira nos mercados externos

I17

DESENVOLVER UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO PARA O POSICIONAMENTO DA MADEIRA NOS MERCADOS EXTERNOS (4/4)

Promover a Madeira como região de internacionalização e captação de investimento junto dos mercados alvo

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Invest Madeira, APM, Câmaras de Comércio, AICEP, Agências de viagem, Empresas imobiliárias

Competências a desenvolver

- › Técnicas (desenvolvimento de plataforma, marketing digital)
- › Relacionais (*networking*, comunicação, gestão e coordenação)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Revisão da atuação dos principais atores e canais de comunicação
 - › Participar em eventos nacionais e internacionais, no âmbito dos principais setores da RAM
 - › *Hosting* de eventos locais para atrair entidades e investidores globais
 - › Organizar *roadshows* ou missões para apresentar e promover a RAM nos mercados *target*
 - › Desenvolver conteúdo específico para o Brasil e Diáspora pela similaridade cultural
 - › Divulgar programas de expatriados

Indicadores de monitorização

- › Índice de reconhecimento da Marca Madeira (%)
- › Índice de reputação *online* da Marca Madeira (%)

Financiamento

 > N/A

 > N/A

 > N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I17: Desenvolver uma estratégia de comunicação para o posicionamento da Madeira nos mercados externos

	Mercados	Vantagens Competitivas a Comunicar (não exaustivo)	Canais de Comunicação											
			Media					Eventos			Parcerias			
			Televisão & Radio	Revistas & Jornais	Website Invest Madeira	Marketing Digital	Online (blogs ou redes sociais)	Roadshows / Missões	Participação em eventos & conferências	Hosting eventos e conferências	Embaixadas, Consulados	Instituições de I&D e universidades	Associações Empresariais	Empresas Locais
TARGET	Estados Unidos	<ul style="list-style-type: none"> Estabilidade social e política Condições regulatórias e burocráticas Clima ameno e beleza natural 		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
	Reino Unido	<ul style="list-style-type: none"> Condições regulatórias e burocráticas Segurança e qualidade de vida Clima ameno e beleza natural 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>						
	França	<ul style="list-style-type: none"> Atratividade fiscal Qualificação da mão de obra Proximidade cultural 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>						
	Alemanha	<ul style="list-style-type: none"> Qualificação da mão de obra Condições regulatórias e burocráticas Clima ameno e beleza natural 		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
	Brasil	<ul style="list-style-type: none"> Estabilidade social e política Segurança e qualidade de vida Proximidade cultural e linguística 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>						
EMERGENTES	Canadá	<ul style="list-style-type: none"> Atratividade fiscal Condições regulatórias e burocráticas Clima ameno e beleza natural 		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>								
	Diáspora (África do Sul e Venezuela)	<ul style="list-style-type: none"> Estabilidade social e política Segurança e qualidade de vida Proximidade cultural e afetiva 	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>								
	Espanha	<ul style="list-style-type: none"> Estabilidade social e política Qualificação da mão de obra Acessibilidade 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>						
	Portugal	<ul style="list-style-type: none"> Atratividade fiscal Condições regulatórias e burocráticas Clima ameno e beleza natural 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>						

Plataforma online para dar a conhecer a RAM e destacar oportunidades em cada setor

Eventos especializados para promover a RAM a nível global e atrair entidades e investidores internacionais

Exemplos de empresas: start-ups, aceleradoras, incubadoras, empresas de blue tech, imobiliárias

Fichas técnicas das iniciativas

I18: Desenvolver um plano de ação específico para cada mercado *target*

I18 DESENVOLVER UM PLANO DE AÇÃO ESPECÍFICO PARA CADA MERCADO *TARGET*

Aumentar a visibilidade da Madeira nos Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha, França e Brasil, considerando os seus principais setores

Entidades a envolver*

- › Invest Madeira e APM
- › Governo Regional da Madeira
- › Câmaras de Comércio
- › AICEP
- › Entidades Governamentais
- › Associações empresariais

Competências a desenvolver

- › Técnicas (análise de mercado, desenvolvimento de plataforma, marketing digital)
- › Relacionais (comunicação, *networking*, gestão)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Execução de uma análise de mercado para identificar as principais tendências, preferências, concorrentes e oportunidades setoriais em cada mercado *target* (*análise iniciada no presente estudo*)
- › Identificação e segmentação do público alvo em cada mercado e adaptação da mensagem para atender às características demográficas, comportamentais e preferências
- › Estabelecimento de parcerias estratégicas com empresas locais, câmaras de comércio ou agências governamentais e participar em eventos de *networking*
- › Desenvolvimento de campanhas de comunicação específicas para cada mercado, destacando os benefícios específicos da RAM, utilizando os canais preferidos a nível local
- › Participação em feiras e eventos específicos de cada setor em cada mercado-alvo para aumentar a visibilidade e a interação com *stakeholders*
- › Definição das melhores ferramentas digitais atendendo às preferências *online* de cada região, utilizando redes sociais, motores de busca ou plataformas *online* relevantes em cada região
- › Implementação de um sistema de monitorização e avaliação de desempenho

Indicadores de monitorização

- › Número de parcerias estabelecidas
- › Taxa de participação em eventos internacionais (%)
- › Taxa de alcance de campanhas de marketing ou digitais (%)
- › Índice de reconhecimento da Marca Madeira (%)

Financiamento

 › N/A

 › N/A

 › N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I18: Desenvolver um plano de ação específico para cada mercado *target*

Mercado	Setor	Atividades	Parcerias
 Estados Unidos		<ul style="list-style-type: none"> Participação em conferências e eventos de inovação e tecnologia (ex., CES, SXSW, TechCrunch Disrupt) Parcerias estratégicas com empresas de tecnologia 	<ul style="list-style-type: none"> Aceleradoras e incubadoras (ex., Y Combinator, Techstarts, 500 start-ups) Instituições de I&D ou universidades (ex., Stanford, MIT, Berkeley) Organizações governamentais (ex., EPA, DOE, NOAA)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em feiras de turismo (ex., The New York Times Travel Show, ILTM North America, Virtuoso Travel Week) Promoção de experiências únicas, como experiências na natureza ou trilhas Desenvolvimento de parcerias com operadoras americanas para pacotes de turismo de saúde 	<ul style="list-style-type: none"> Agências de viagens premium (ex., Virtuoso, Abercrombie & Kent, Zicasso) Empresas focadas em turismo de saúde (ex., Medical Tourism Corporation, Patients Beyond Borders, Sky Medicus) Revistas de viagens (ex., Conde Nast Traveler, Departures, Forbes Travel)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em eventos imobiliários (ex., The Real Deal's Annual Real Estate Showcase and Forum, Luxury Property Show, International Real Estate Expo) Marketing focado em exclusividade e sustentabilidade, direcionado para o segmento premium 	<ul style="list-style-type: none"> Agências imobiliárias e corretores de imóveis premium (ex., Sotheby's International Realty, Coldwell Banker Global, Christie's International) Agências de marketing imobiliário (ex., Luxury Presence, BREL, Harrison)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação ativa em conferências e eventos de tecnologia marinha (ex., Oceans Conference & Exhibition, BlueTech Week, International Conference on Ocean Energy) Investimento em I&D de tecnologias marinhas Promoção de projetos de conservação marinha 	<ul style="list-style-type: none"> Instituições de I&D oceanográfica (ex., WHOI, Scripps Institution of Oceanography, Ocean Exploration Trust) Empresas de blue tech (ex., Ocean infinity, Blue robotics, Liquid robotics) ONGs de conservação marinha (ex., Oceana, Marine Conservation Institute, Ocean Society)
 Reino Unido		<ul style="list-style-type: none"> Participação em conferências e eventos de inovação e tecnologia (ex., London Tech Week, TechCrunch Disrupt London, The Next Web Conference) Colaboração com instituições de I&D e universidades para investigação conjunta 	<ul style="list-style-type: none"> Incubadoras e aceleradoras (ex., TechHub London, Seedcamp, Level39) Empresas de tecnologia (ex., ARM Limited, Improbable, BenevolentAI) Universidades e instituições de I&D (ex., Cambridge, Imperial, Edinburgh)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em feiras de turismo (ex., Destinations: The Holiday & Travel Show, The Luxury Travel Fair, The Times Destinations: The Holiday & Travel Show) Promoção de experiências únicas, como experiências na natureza ou trilhas Desenvolvimento de parcerias com operadoras britânicas para pacotes de turismo de saúde 	<ul style="list-style-type: none"> Agências de viagens (ex., Kuoni, Scott Dunn, Black Tomato) Turismo de saúde (ex., RejuvaSea, Quonomedical, Healing Holidays) Revistas de viagens (ex., Condé Nast Traveller UK, National Geographic Traveller, Lonely Planet Magazine)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em eventos imobiliários (ex., The Property Investor Show, MIPIM UK, Ideal Home Show) Marketing digital segmentado para potenciais compradores Marketing focado em exclusividade e sustentabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> Agências imobiliárias e corretores (ex., Knight Frank, Savills, Strutt & Parker) Agências de marketing imobiliário (ex., Winkworth, Chestertons, Rokstone)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação ativa em conferências e eventos de tecnologia marinha (ex., Ocean Business, BlueTech Week, Marine Autonomy & Technology Showcase) Promoção de projetos de blue tech com organizações locais (ex., Marine-i, The Crown Estate, UK Hydrographic Office) Colaboração em I&D de tecnologias marinhas 	<ul style="list-style-type: none"> Instituições de I&D oceanográfica (ex., NOC, PML, SAMS) Empresas de tecnologia marinha (ex., Sonardyne International, Planet Ocean, Swathe Services) ONGs de conservação marinha (ex., Marine Conservation Society, The Wildlife Trusts, Surfers Against Sewage)

Fichas técnicas das iniciativas

I18: Desenvolver um plano de ação específico para cada mercado *target*

Mercado	Sector	Atividades	Parcerias
 França		<ul style="list-style-type: none"> Participação em eventos de inovação (ex., Viva Technology Paris, Salon des Entrepreneurs, ChangeNOW Summit) Colaboração com empresas francesas de tecnologia, nomeadamente no desenvolvimento de <i>software</i> Promoção ativa de incubadoras e hubs de inovação da Madeira para start-ups francesas 	<ul style="list-style-type: none"> Incubadoras e aceleradoras francesas (ex., Station F, Paris&Co, Le Camping) Empresas de tecnologia e software (ex., Dassault Systèmes, Capgemini, Criteo) Universidades francesas com foco em inovação (Sorbonne, Paris-Saclay, Télécom)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em feiras de turismo (ex., Salon Mondial du Tourism, Salon des Vacances, Salon du Tourisme Mahana) Campanhas publicitárias em revistas de viagens, plataformas <i>online</i> e redes sociais Desenvolvimento de pacotes turísticos em parceria com operadoras francesas 	<ul style="list-style-type: none"> Agências de viagens e operadoras turísticas (ex., Voyageurs du Monde, Evaneos, Club Med) Influenciadores digitais de viagens (ex., Alex Vizeo, Eva Mazan, Lea Camilleri) Revistas de viagens francesas ou blogs (ex., Le Routard, Geo Boyage, Voyages etc)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em eventos imobiliários (ex., Salon National de l'Immobilier, MIPIM, Salon National de l'Investissement Immobilier) Marketing digital direcionado a potenciais compradores, que destaque a qualidade das propriedades 	<ul style="list-style-type: none"> Agências imobiliárias e corretores de imóveis (ex., Engel & Volkers, Barnes Internaional Realty, Era Imobiliária) Investidores imobiliários franceses (ex., Amundi Real Estate, Carmila, Primonial)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação ativa em eventos de tecnologia marinha (ex., Sea Tech Week, Oceans Meeting, Europa Ocean Summit) Promoção de práticas de pesca sustentável e aquacultura, destacando a qualidade do peixe da RAM Investimento em I&D de tecnologias marinhas e colaboração com instituições francesas de I&D 	<ul style="list-style-type: none"> Instituições de I&D oceanográfica (ex., IFREMER, Sorbonne, CNRS) Empresas de tecnologia e inovação marinhas (ex., Thales Underwater Systems, Geps Techno, Alseamar) Empresas de pesca e aquacultura (ex., Saumon de France, Guyader Gastronomie, France Turbot)
 Alemanha		<ul style="list-style-type: none"> Participação em eventos de inovação (ex., CeBIT – Global Event for Digital Business, Tech Open Air, Hannover Messe) Colaboração com instituições de I&D e universidades alemãs Promoção ativa de incubadoras e hubs de inovação da Madeira para start-ups alemãs 	<ul style="list-style-type: none"> Incubadoras e aceleradoras alemãs (ex., Rocket Internet, Techstars Berlin, Berlin Startup Incubator) Empresas de tecnologia e software (ex., SAP SE, Siemens AG, Software AG) Instituições de I&D e universidades (ex., TUM, Fraunhofer-Gesellschaft, Humboldt-Universitat zu Berlin)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em feiras de turismo na Alemanha (ex., ITB Berlin, Stuttgart CMT, TourNatur) Campanhas publicitárias em plataformas <i>online</i> e revistas alemãs Desenvolvimento de parcerias com operadoras alemãs para pacotes de turismo de saúde 	<ul style="list-style-type: none"> Plataformas de reservas online e investidores imobiliários (ex., Booking, Trivago, Holidu) Operadores e promotores de turismo locais (ex., DER Touristik, FTI Touristik, TUI) Empresas focadas em turismo de saúde (ex., Medigo)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em eventos imobiliários (ex., Expo Real, IHM - Internationale Handwerksmesse, Ferien Messe) Estratégias de marketing digital focadas no mercado médio alemão Promoção de empreendimentos imobiliários de qualidade 	<ul style="list-style-type: none"> Corretores e agentes imobiliários (ex., Engel & Bolkers, Immobilienscout24, Berlin Capital Investments) Investidores imobiliários (ex., Patrizia AG, Union Investment, Deka Immobilien)
 Brasil		<ul style="list-style-type: none"> Participação em eventos de tecnologia do Brasil (ex., Campus Party Brasil, Futurecom, HSM Expo) Colaboração com aceleradoras brasileiras para identificar start-ups Colaboração com instituições de I&D e universidades brasileiras 	<ul style="list-style-type: none"> Incubadoras e aceleradoras (ex., Cubo Itaú, Porto Digital, InovaBra Habitat) Start-ups brasileiras (ex., Nubank, 99, QuintoAndar) Organizações e agências de incentivo à inovação (ex., ABDI, FINEP, ANI)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em feiras e eventos de turismo no Brasil (ex., FESTURIS, Expo Abav, Travel Week São Paulo) Campanhas publicitárias em revistas de viagens e plataformas <i>online</i> no Brasil Desenvolvimento de parcerias com operadoras de turismo brasileiras 	<ul style="list-style-type: none"> Agências de viagens no Brasil (ex., CVC, Decolar, Azul Viagens) Influencers brasileiros ou bloggers de viagens (ex., Fernanda Souza, Ricardo Freire, Camila Coutinho) Parceiros turísticos locais (ex., ABAV, ABIH, ABTUR)
		<ul style="list-style-type: none"> Participação em eventos imobiliários (ex., Feira Internacional de Imóveis, Encontro de Negócios Imobiliários Internacionais, Conecta Imobi) Estratégias de marketing digital focadas no mercado imobiliário brasileiro Promoção de empreendimentos imobiliários de qualidade nos segmentos médio e premium 	<ul style="list-style-type: none"> Corretores de imóveis e agentes imobiliários no Brasil (ex., Vivareal, Zap Imóveis, Lopes Imóveis) Investidores imobiliários (ex., BTG Pactual, XP Investimentos, Geração Futuro)

Fichas técnicas das iniciativas

I19: Promover a RAM através da união entre entidades regionais e nacionais

119 PROMOVER A RAM ATRAVÉS DA UNIÃO ENTRE ENTIDADES REGIONAIS E NACIONAIS

Alavancar a notoriedade da Madeira através das sinergias resultantes da colaboração entre entidades regionais e nacionais

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, Invest Madeira, APM, AICEP, Clusters setoriais, Governo Central Português

Competências a desenvolver

- › Técnicas (desenvolvimento de plataforma, marketing digital)
- › Relacionais (comunicação, *networking*, gestão, *lobbying* e *advocacia*)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Estabelecimento de parcerias colaborativas entre entidades regionais, incluindo agências governamentais, câmaras de comércio, associações empresariais e clusters ligados à economia do mar, economia digital, turismo e imobiliário para reforçar a atuação e promoção da Madeira nestes setores
- › Identificação de sinergias entre a Madeira e Portugal continental
- › Participação em eventos e feiras nacionais e internacionais, juntamente com entidades nacionais, para promover a Madeira como um destino de captação de investimento nos setores chave
- › Desenvolvimento de campanhas de *marketing* conjuntas entre entidades regionais e nacionais, que valorizem a imagem da Madeira, incluindo iniciativas de *marketing* digital
- › Integração regional em redes nacionais dos setores prioritários, contribuindo para a promoção da Madeira, identificação de oportunidades e estabelecimento de colaborações estratégicas
- › Participação em atividades de *lobbying* a *advocacy* a nível nacional para destacar a importância estratégica da Madeira, visando políticas de apoio e investimentos

Indicadores de monitorização

- › Número de parcerias estabelecidas
- › Taxa de participação em eventos internacionais (%)
- › Taxa de alcance de campanhas conjuntas (%)
- › Taxa de *engagement* de campanhas conjuntas (%)

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Financiamento



› N/A



› N/A



› MAC - RSO1.3

Fichas técnicas das iniciativas

I20: Posicionar a RAM como um *living lab*, atraindo empresas para realizarem as suas fases de testes

I20

POSICIONAR A RAM COMO UM *LIVING LAB*, ATRAINDO EMPRESAS PARA REALIZAREM AS SUAS FASES DE TESTES

Catalisar a inovação, atrair investimento, e posicionar a RAM como um epicentro para testes tecnológicos, reforçando a sua visibilidade e notoriedade global

Entidades a envolver*

- › SREMP, SER, Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Madeira, ARDITI, Universidade da Madeira, Invest Madeira, empresas regionais e associações, AICEP

Competências a desenvolver

- › Técnicas (marketing e promoção, adaptação regulatória)
- › Relacionais (comunicação, *networking*, gestão da inovação, parceiras público-privadas)

Principais linhas de atuação (não exaustivo)

- › Desenvolvimento de um *website* dedicado que destaque os recursos, infraestrutura e benefícios da Madeira como um *living lab* para testes tecnológicos
- › Implementação de campanhas de SEO e SEM para garantir que a Madeira seja facilmente encontrada por empresas da economia digital interessadas em realizar as suas fases de testes
- › Identificação de empresas que possam ter interesse na área de *blue tech*, mais especificamente pesca sustentável ou energia
- › Estabelecimento de parcerias com incubadoras ou aceleradoras ou colaborações com ecossistemas de tecnologia para promover a RAM como local indicado para testagem de inovações
- › Organização de eventos especializados, como *hackathons*, conferências e workshops, para atrair empresas tecnológicas e apresentar as oportunidades disponíveis na RAM
- › Integração em redes internacionais de inovação e tecnologia, colaborando com organizações que conectam empresas tecnológicas a nível global
- › Presença em publicações especializadas em tecnologia e inovação, destacando as vantagens competitivas da RAM como *living lab*

Indicadores de monitorização

- › Número de empresas que fazem parceria com a RAM para testar novas tecnologias
- › Valor dos projetos testados (€)
- › Número de visitas mensais no *website*

Financiamento



- › MAR2030 – P10E1.1; P10E1.4; P20E2.1; P30E3.1



- › TD-C16-i02



- › MAC – RSO1.1; RSO1.3

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I21: Desenvolver uma reflexão estratégica, operacional e de modelo de negócio da Invest Madeira

I21

DESENVOLVER UMA REFLEXÃO ESTRATÉGICA DO MODELO OPERACIONAL E DE MODELO DE NEGÓCIO DA INVEST MADEIRA (1/2)

Definir um modelo de atuação futuro para a Invest Madeira e reforçar o seu posicionamento junto de outras empresas de captação de investimento

Entidades a envolver*

- › Invest Madeira, Governo Regional da Madeira, Empresas regionais, SREM

Competências a desenvolver

- › Técnicas (análise e planeamento estratégicos, benchmarking, design organizacional, gestão da mudança, desenvolvimento de plataforma, marketing digital)
- › Relacionais (comunicação, *networking*, negociação, colaboração, gestão de *stakeholders*)

Principais linhas de atuação (detalhado no capítulo da Invest Madeira)

- › Redefinição do âmbito de atuação e dos princípios estratégicos da Invest Madeira, com base nas melhores práticas internacionais de entidades semelhantes e nas atribuições já existentes no ecossistema da Madeira, com o intuito de potenciar a Invest Madeira enquanto braço direito do Governo Regional na prossecução dos seus objetivos estratégicos para a Madeira e no combate aos desafiantes baixos níveis de investimento direto estrangeiro na Madeira
- › Redesenho um novo modelo de *governance*, modelo societário e proposta de valor para parceiros e futuros associados da Invest Madeira, que assegurem uma maior flexibilidade e capacidade de implementação dos princípios estratégicos renovados
- › Desenho de um modelo de funcionamento prático e ágil que responda aos novos desafios da Invest Madeira
- › Criação um plano de implementação orientado à ação e que permita atingir sucessos rápidos mobilizando os parceiros

Indicadores de monitorização

- › Em detalhe no capítulo da Invest Madeira

Financiamento

 > N/A

 > N/A

 > N/A

* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

Fichas técnicas das iniciativas

I21: Desenvolver uma reflexão estratégica, operacional e de modelo de negócio da Invest Madeira

I21

DESENVOLVER UMA REFLEXÃO ESTRATÉGICA DO MODELO OPERACIONAL E DE MODELO DE NEGÓCIO DA INVEST MADEIRA (2/2)

Definir um modelo de atuação futuro para a Invest Madeira e reforçar o seu posicionamento junto de outras empresas de captação de investimento

Entidades a envolver*

- › Invest Madeira, Governo Regional da Madeira, Empresas regionais, SREM

Competências a desenvolver

- › Técnicas (análise e planeamento estratégicos, benchmarking, design organizacional, gestão da mudança, desenvolvimento de plataforma, marketing digital)
- › Relacionais (comunicação, *networking*, negociação, colaboração, gestão de *stakeholders*)

Proposta de metodologia a adotar

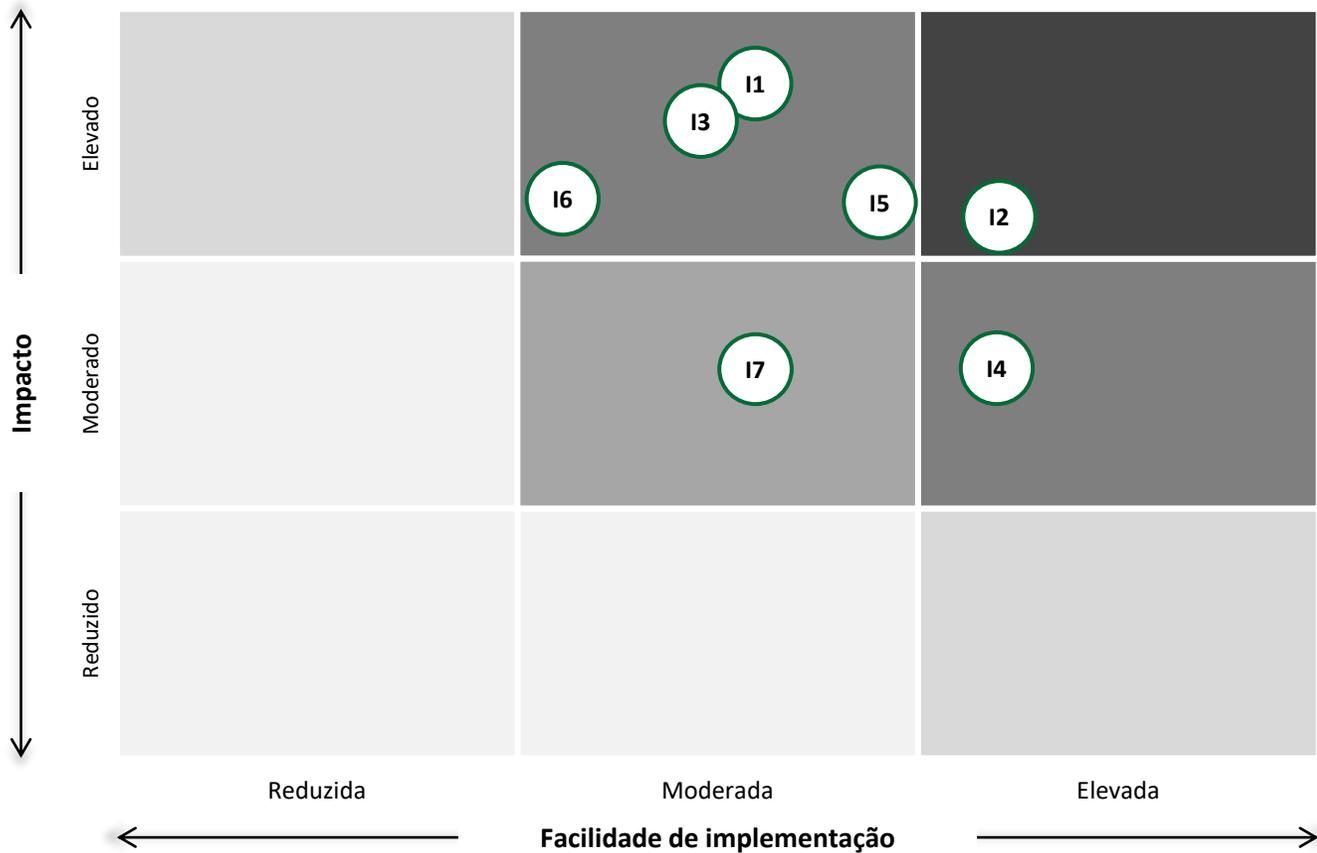


* Confirmar com a ACIF qual o seu envolvimento e das restantes entidades

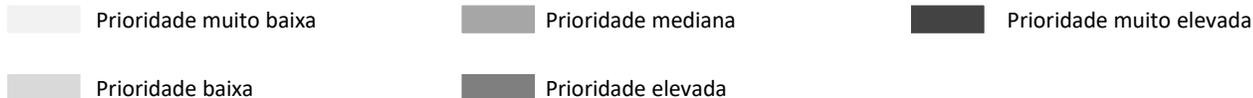
Priorização das iniciativas estratégicas

Priorização das iniciativas estratégicas | Inovação e Transformação Digital

Para efeitos da elaboração do plano, as iniciativas estratégicas do pilar Inovação e Transformação Digital foram priorizadas de acordo com o seu impacto e facilidade de implementação

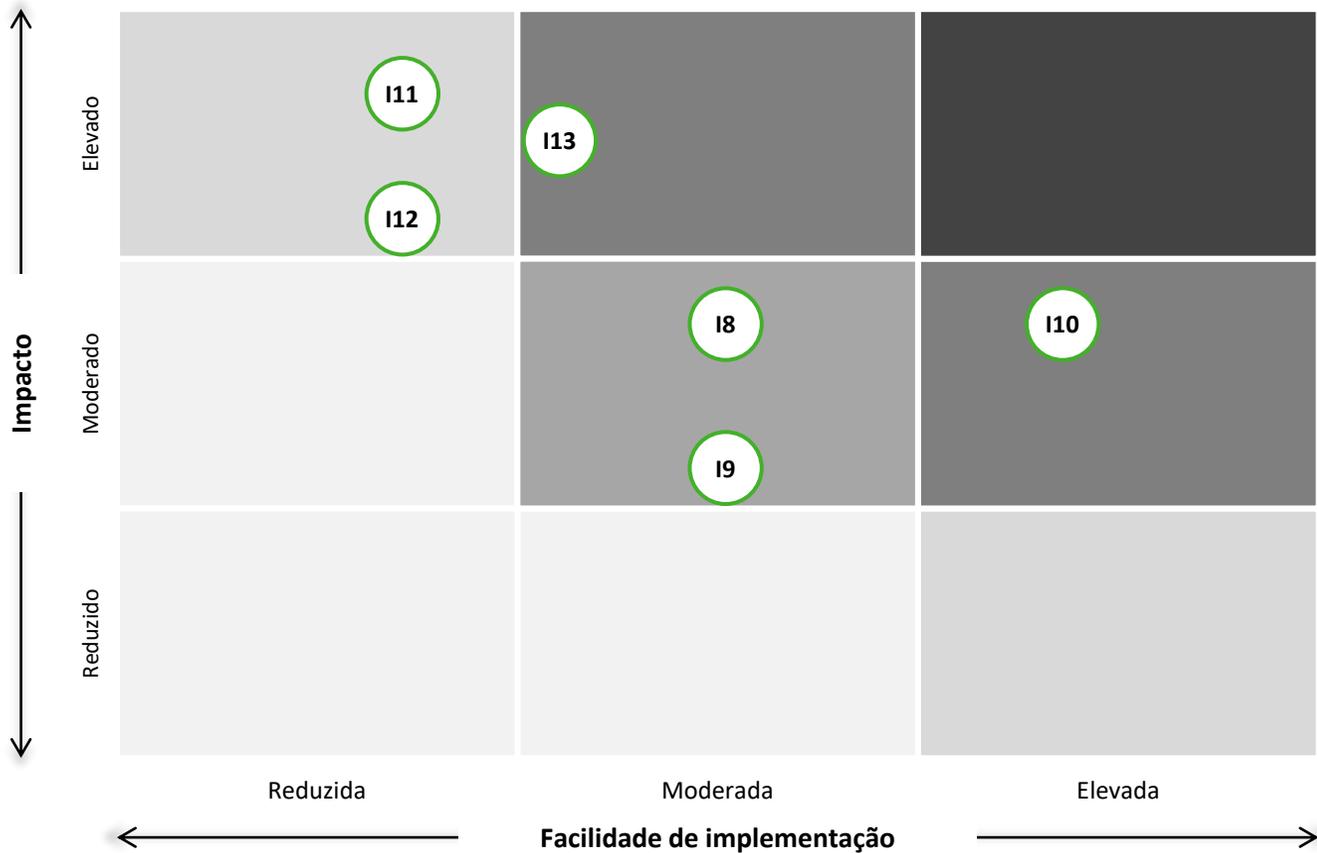


- I1 Criar uma Zona Livre Tecnológica, com foco em *blue tech*
- I2 Constituir e verticalizar do cluster de *start-ups* em *tech tourism*
- I3 Implementar um sistema de captação e apoio a empreendedores externos
- I4 Desenvolver um estudo prévio ao enquadramento legislativo especial regional para *start-ups*
- I5 Reforçar o Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico regional
- I6 Lançar um Fundo de Investimento regional dedicado às empresas tecnológicas
- I7 Aumentar o número de anos de exclusividade para os principais direitos de propriedade intelectual no CINM

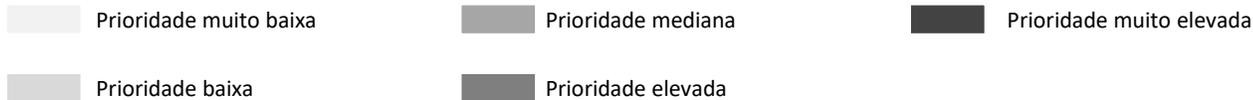


Priorização das iniciativas estratégicas | Capital Humano

Para efeitos da elaboração do plano, as iniciativas estratégicas do pilar Capital Humano foram priorizadas de acordo com o seu impacto e facilidade de implementação

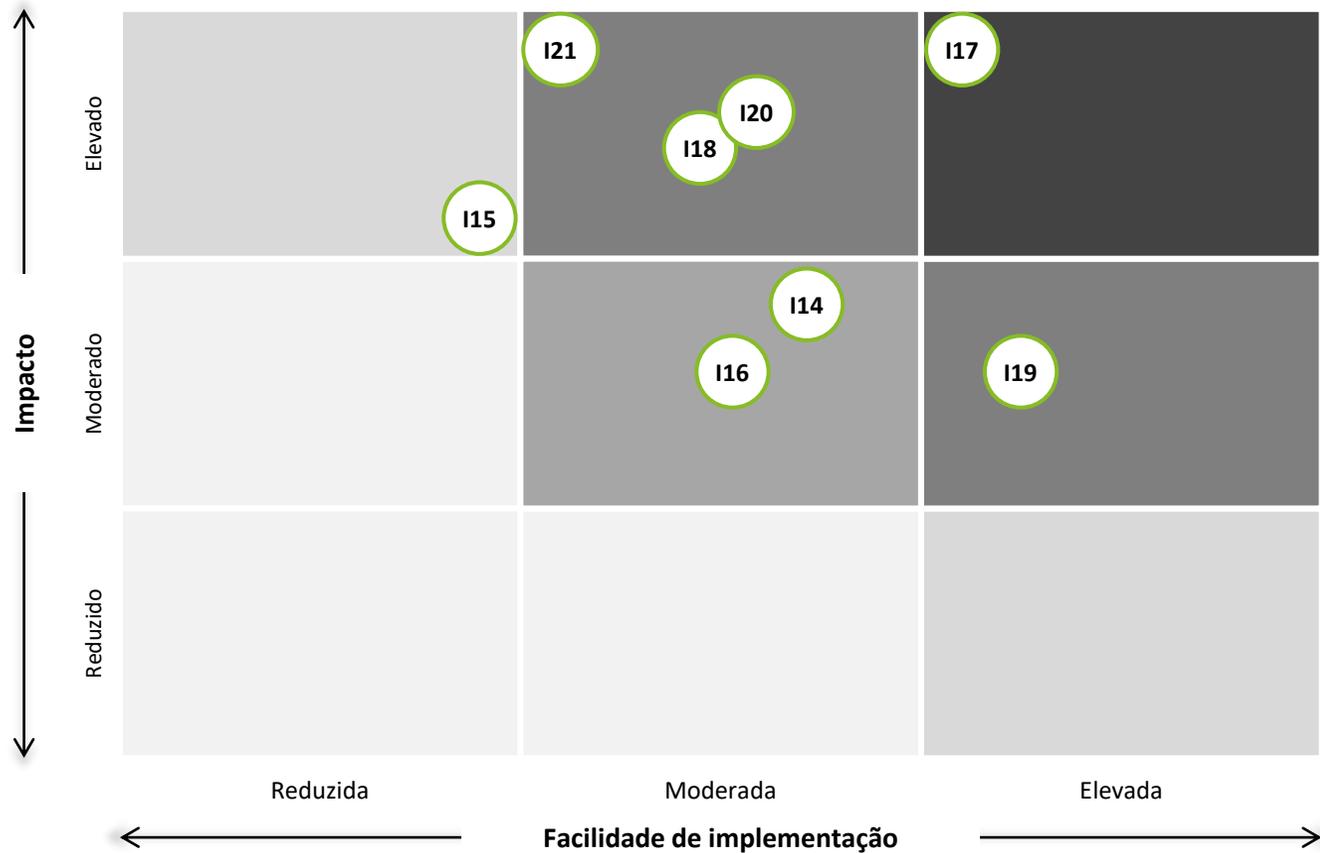


- I8** Estabelecer um IRS jovem regional atrativo
- I9** Promover programas entre a Universidade da Madeira e as empresas locais que aproximem jovens e empresas
- I10** Fomentar o Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização regional
- I11** Reforçar a Invest Madeira com um programa de apoio às exportações para PMEs
- I12** Aumentar o índice de digitalidade da economia ao nível das trocas internacionais
- I13** Criar uma plataforma online que acompanhe toda a jornada do investidor externo na Região

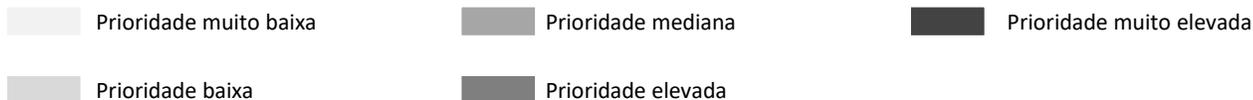


Priorização das iniciativas estratégicas | Proximidade com os Mercados Externos

Para efeitos da elaboração do plano, as iniciativas estratégicas do pilar Proximidade com os Mercados Externos foram priorizadas de acordo com o seu impacto e facilidade de implementação



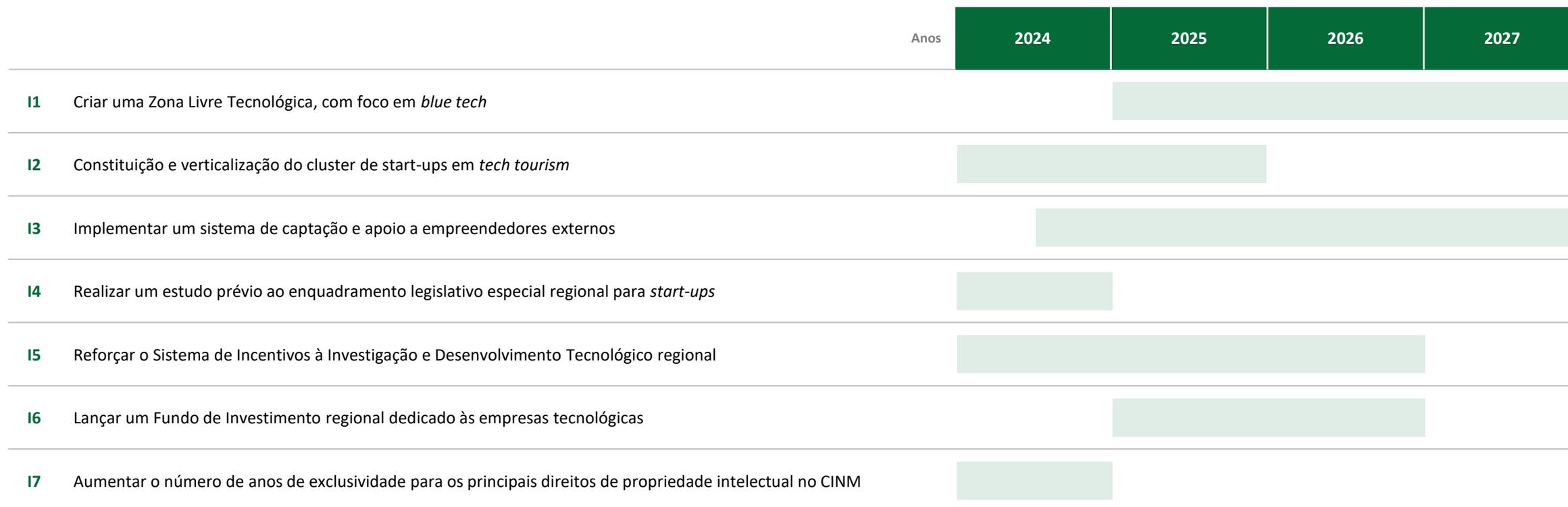
- I14 Reforçar o apoio aos custos ultraperiféricos à Zona Franca Industrial da Madeira
- I15 Reforçar a conectividade aérea com as principais cidades e a conectividade entre ilhas
- I16 Definir o *marketing mix* para cada setor identificado
- I17 Desenvolver uma estratégia de comunicação para o posicionamento da Madeira nos mercados externos
- I18 Desenvolver um plano de ação específico para cada mercado *target*
- I19 Promover a RAM através da união entre entidades regionais e da colaboração com entidades nacionais
- I20 Posicionar a RAM como um *living lab*, atraindo empresas para realizarem as suas fases de testes
- I21 Desenvolver uma reflexão estratégica, operacional e de modelo de negócio da Invest Madeira



Planeamento das iniciativas estratégicas

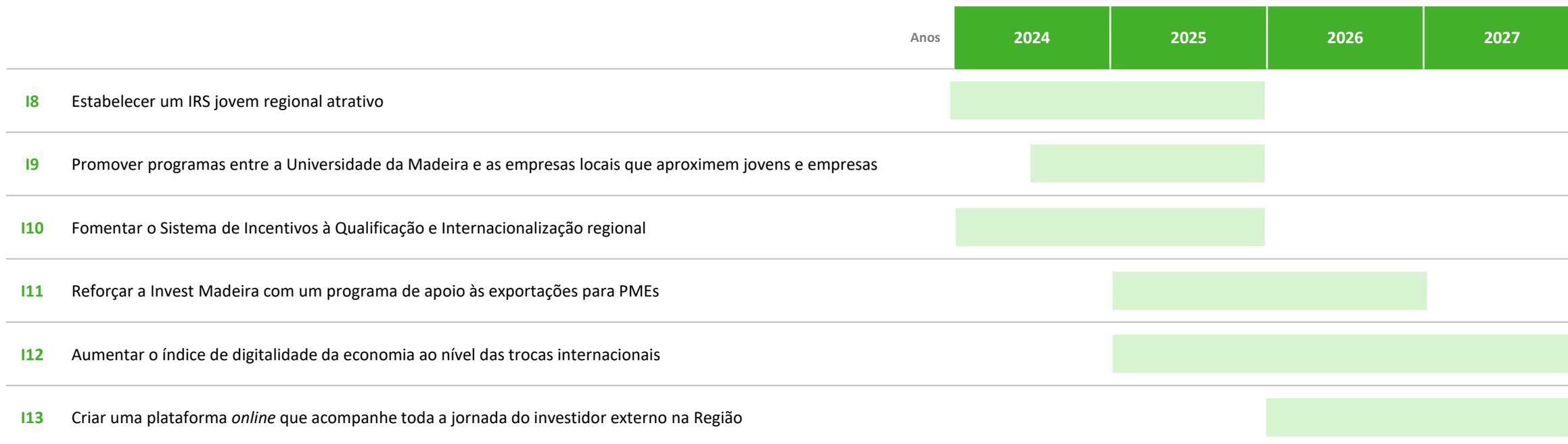
Planeamento das iniciativas estratégicas | Inovação e Transformação Digital

Com base na priorização definida anteriormente, sugerimos o seguinte calendário de implementação



Planeamento das iniciativas estratégicas | Capital Humano

Com base na priorização definida anteriormente, sugerimos o seguinte calendário de implementação



Planeamento das iniciativas estratégicas | Proximidade com os Mercados Externos

Com base na priorização definida anteriormente, sugerimos o seguinte calendário de implementação

Anos	2024	2025	2026	2027
I14	Alargar o apoio aos custos ultraperiféricos à Zona Franca Industrial da Madeira			
I15	Reforçar a conectividade aérea com as principais cidades e a conectividade entre ilhas			
I16	Definir o <i>marketing mix</i> para cada setor identificado			
I17	Desenvolver uma estratégia de comunicação para o posicionamento da Madeira nos mercados externos			
I18	Desenvolver um plano de ação específico para cada mercado <i>target</i>			
I19	Promover a RAM através da união entre entidades regionais e da colaboração com entidades nacionais			
I20	Posicionar a RAM como um <i>living lab</i> , atraindo empresas para realizarem as suas fases de testes			
I21	Desenvolver uma reflexão estratégica, operacional e de modelo de negócio da Invest Madeira			

Modelo de monitorização da estratégia

Modelo de monitorização da estratégia

De forma a monitorizar a execução da estratégia definida, é importante avaliar um conjunto de indicadores que permitam acompanhar a evolução da *performance* da região

Monitorização da estratégia e metas a atingir



INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

O1 Criar um regime regulatório atrativo e flexível para novas tecnologias

3 Indicadores de monitorização

O2 Reforçar, densificar e verticalizar o ecossistema de start-ups

8 Indicadores de monitorização

O3 Desenvolver medidas de apoio à I&D

7 Indicadores de monitorização



CAPITAL HUMANO

O4 Criar políticas de atração e retenção de talento

8 Indicadores de monitorização

O5 Criar programas de qualificação e capacitação

7 Indicadores de monitorização

O6 Suportar potenciais investidores e partes envolvidas no processo de investimento e internacionalização

6 Indicadores de monitorização



PROXIMIDADE COM OS MERCADOS EXTERNOS

O7 Promover políticas de mitigação da insularidade

6 Indicadores de monitorização

O8 Aumentar a visibilidade e notoriedade da RAM junto dos mercados externos

26 Indicadores de monitorização

INTERNACIONALIZAR AS EMPRESAS E CAPTAR INVESTIMENTO, AUMENTADO A ATRATIVIDADE DE RAM

TOTAL = 71 INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO*

* Não foram considerados os indicadores específicos da Invest Madeira, apresentados a seguir

Modelo de monitorização da estratégia | Inovação e Transformação Digital

Na Inovação e Transformação Digital foram identificados 18 indicadores, que permitirão avaliar os resultados obtidos com a aplicação das iniciativas estratégicas inerentes a este objetivo estratégico

Monitorização da estratégia e metas a atingir



INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

O1 Criar um regime regulatório tecnológico atrativo

- Número de empresas externas instaladas na ZLT
- Valor dos projetos realizados (€)
- Número de empregos diretos gerados

O3 Desenvolver medidas de apoio à I&D

- Despesas com I&D por setor de atividade (€)
- Valor do investimento em inovação tecnológica (€)
- Taxa de participação das PME's no sistema de incentivos regional (%)
- Incorporação de IA nas empresas (%)
- Número de patentes registadas na Madeira
- Número de marcas registadas na Madeira
- Valor de exportações protegidas por patentes e marcas (€)

O2 Reforçar, densificar e verticalizar o ecossistema de *start-ups*

- Número de *start-ups* com origem externa incubadas
- Valor do investimento atraído para o *cluster* (€)
- Número de patentes registadas
- Número de empreendedores beneficiários
- Valor dos negócios iniciados com base no sistema de apoio (€)
- Número de empreendedores que se mudou para a RAM
- Número de *start-ups* com sede na Madeira
- Número de *start-ups* com operações na Madeira

TOTAL = 18 INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO

Modelo de monitorização da estratégia | Capital Humano

No Capital Humano foram identificados 18 indicadores, que permitirão avaliar os resultados obtidos com a aplicação das iniciativas estratégicas inerentes a este objetivo estratégico

Monitorização da estratégia e metas a atingir



CAPITAL HUMANO

O4 Criar políticas de atração e retenção de talento

- Taxa de adesão ao IRS Jovem (%)
- Número de empresas *start-ups* de jovens
- Número de jovens a trabalhar na Madeira
- Número de jovens a trabalhar a residir na Madeira
- Número de programas de estágio ou *trainees* em colaboração
- Número de jovens com emprego antes de terminar a licenciatura
- Número de projetos de investigação conjunta
- Número de empresas envolvidas em programas de mentoria

O6 Suportar potenciais investidores e partes envolvidas no processo de investimento e internacionalização

- Completude de dados (%)
- Prazo de entrega dos dados (dias)
- Custo de recolha e tratamento da informação (€)
- Número de visitas da plataforma
- Investimentos concretizados pela utilização da plataforma (€)
- Valor de investimento direto estrangeiro na RAM (€)

O5 Criar programas de qualificação e capacitação

- Número de empresas que beneficiam de incentivos à formação
- Percentagem de trabalhadores com formação profissional (%)
- Volume de negócios internacional das empresas inscritas
- Valor de negócio internacional (€)
- Valor das exportações das empresas inscritas (€)
- Peso das exportações no total das vendas (%)
- Presença das empresas em eventos internacionais (%)

TOTAL = 21 INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO

Modelo de monitorização da estratégia | Proximidade com os Mercados Externos

Na Proximidade com os Mercados Externos foram identificados 18 indicadores, que permitirão avaliar os resultados obtidos com a aplicação das iniciativas estratégicas inerentes a este objetivo estratégico

Monitorização da estratégia e metas a atingir



PROXIMIDADE COM OS MERCADOS EXTERNOS

O7 Promover políticas de mitigação da insularidade

- Número de empresas abrangidas pelo apoio aos custos ultraperiféricos
- Taxa de crescimento de exportações por setor de atividade (%)
- Número de rotas aéreas diretas
- Número de companhias aéreas estabelecidas
- Taxa de crescimento de passageiros e carga (%)
- Nível de satisfação dos passageiros com o aeroporto (%)

O8 Aumentar a visibilidade e notoriedade da RAM junto dos mercados externos

- Taxa de crescimento de *start-ups* (%)
- Taxa de adoção de tecnologia (%)
- Índice de satisfação dos empreendedores com os programas e apoios (%)
- Volume de produção piscícola
- Valor de vendas da produção piscícola (€)
- Número de projetos de I&D marinha
- Volume do investimento imobiliário (€)
- Taxa de crescimento do mercado imobiliário (%)
- Índice de satisfação dos investidores imobiliários (%)
- Número de visitantes
- Receitas turísticas (€)
- Taxa de ocupação hoteleira (%)
- Índice de satisfação do turista
- Taxa de alcance de campanhas de *marketing* ou digitais (%)
- Taxa de *engagement* de campanhas de *marketing* ou digitais (%)
- Taxa de conversão de campanhas de *marketing* ou digitais (%)
- Número de parcerias estabelecidas
- Taxa de participação em eventos locais (%)
- Taxa de participação em eventos internacionais (%)
- Índice de reconhecimento da Marca Madeira (%)
- Índice de reputação *online* da Marca Madeira (%)
- Taxa de alcance de campanhas conjuntas (%)
- Taxa de *engagement* de campanhas conjuntas (%)
- Número de empresas que fazem parceria com a RAM para testar novas tecnologias
- Valor dos projetos testados (€)
- Número de visitas mensais no *website*

* Não foram considerados os indicadores específicos da Invest Madeira, apresentados a seguir

TOTAL = 32 INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO*

5 | Invest Madeira

- Caracterização atual
- *Benchmarking* de agências para a captação de investimento
- Proposta de reflexão estratégica, revisão operacional e revisão de modelo de negócio
- Matriz de riscos
- Indicadores de desempenho

Caracterização atual

Caracterização atual

A Invest Madeira apresenta limitações financeiras e organizacionais para conseguir intensificar e diversificar o seu âmbito de atuação, reforçando o seu papel na captação de investimento e internacionalização das empresas



Benchmarking de agências de captação de investimento

Benchmarking de agências de captação de investimento | Mercado Nacional ^(1/2)

Existem já diversas Agências de Investimento em Portugal – algumas delas em reformulação / desenvolvimento – sendo, por isso, relevante compreender através de que serviços dinamizam e valorizam a sua economia local

O QUE FAZEM AS RESTANTES AGÊNCIAS DE INVESTIMENTO DE PORTUGAL (1/2)?

Ilustrativo e não exaustivo



Invest Braga | Agência para a Dinamização Económica de Braga¹

- Empresa pública municipal lançada em 2014, que atua como braço económico do município, com a missão de promover o desenvolvimento económico da região através da atração de investimento e de empreendedores
- A sua atividade abrange quatro áreas: (i) **dinamização económica e atração de investimento** nacional e internacional; (ii) desenvolvimento de programas de aceleração e incubação para **start-ups** através da Startup Braga; (iii) promoção e organização de **eventos** no Altice Forum Braga; (iv) garantia de **condições de alojamento e de trabalho** através do Centro de Juventude de Braga

Invest Porto | Plataforma de Investimento no Porto²

- Divisão Municipal do Departamento da Economia da Câmara Municipal do Porto, estabelecida em 2015, com a missão de promover a competitividade do ambiente de negócios do Porto de forma a gerar mais investimento, inovação e desenvolvimento local
- Centra a sua atividade em três objetivos: (i) **Atração** - atrair investimentos de alto valor acrescentado para a economia local; (ii) **Aftercare** - apoiar investidores no estabelecimento de negócios, expansão e reinvestimento; (iii) **Talento** - promover o Porto enquanto cidade competitiva e inovadora

1. [Invest Braga](#); 2. [Invest Porto](#)

Benchmarking de agências de captação de investimento | Mercado Nacional ^(2/2)

Existem já diversas Agências de Investimento em Portugal – algumas delas em reformulação / desenvolvimento – sendo, por isso, relevante compreender através de que serviços dinamizam e valorizam a sua economia local

O QUE FAZEM AS RESTANTES AGÊNCIAS DE INVESTIMENTO DE PORTUGAL (2/2)?

Ilustrativo e não exaustivo



Oeiras Invest | Associação para a Internacionalização, Tecnologias, Promoção e Desenvolvimento Empresarial de Oeiras

- Iniciou a sua atividade em 2008 com o principal objetivo de captar investimento estrangeiro e alavancar o *Oeiras Valley*
- Tem como objetivos principais a promoção e angariação de parceiros, ser um provedor das empresas de Oeiras, fomentar a instalação de novas empresas em Oeiras, ser um polo dinamizador do empreendedorismo e apoiar a e fomentar a organização de missões de empresas estrangeiras a Oeiras

Loures Invest | Agência de investimento para o desenvolvimento e expansão do tecido económico local

- Iniciou a sua atividade em junho de 2016 com o principal objetivo de captar investimento estrangeiro e apoiar o tecido empresarial de Loures
- Procura ser o principal elo de ligação das empresas à CML e à Administração Central

Diversos municípios estão neste momento a instalar unidades de apoio à captação de IDE e dinamização empresarial local.

Benchmarking de agências de captação de investimento | Mercado Europeu (1/5)

Foi realizada uma pesquisa e análise da estrutura interna, âmbito de atuação e modelo de governo das principais agências de investimento europeias e nacionais

Instituição	Estrutura Interna	Âmbito de atuação	Modelo de Governo
 Malta Enterprise	<ul style="list-style-type: none">› Pessoas: 100 - 200 FTEs ¹› Tipo de organização: Agência de desenvolvimento económico, dependente do governo nacional	<ul style="list-style-type: none">› Incentivos ao investimento e inovação: Desenvolvimento de incentivos para promover investimento estrangeiro no país, suporte na expansão das empresas dos setores-chave do país e desenvolvimento da inovação das empresas› Apoio a investidores: Suporte aos investidores no processo de entrada do país› Dinamização da economia: Desenvolvimento de projetos e iniciativas que promovem o aumento da competitividade das empresas locais	<ul style="list-style-type: none">› Presidente› Conselho de Administração› Diretor Executivo› Equipa de Gestão Sénior
 Rotterdam Partners	<ul style="list-style-type: none">› Pessoas: 51-100 FTE (7 managers) ²› Tipo de organização: Organização sem fins lucrativos› Parceiros: Rotterdam convention & tourism partners, Rotterdam knowledge partners (Investigadores e especialistas de institutos de conhecimento), Internacional advisory board, R'damse Nieuwe	<ul style="list-style-type: none">› Apoio ao investimento e inovação: Apoio e aconselhamento gratuito a potenciais investidores, envolvendo a disponibilização de informação relevante, facilitando o contacto com agências e instituições relevantes, em todas as fases da jornada de investimento: pesquisa, análise, seleção de local de negócio, desenvolvimento de <i>business case</i>, expansão e crescimento e inovação do negócio› Comércio de Viagens e Turismo: Apoio profissional gratuito na área das viagens de negócios e do setor turístico, com disponibilização de informações relevantes sobre a cidade, assim como de suporte e aconselhamento durante todo o processo› Convenções e eventos: Apoio gratuito na organização de conferências internacionais, exposições, reuniões ou eventos de negócios – na vertente de comunicação, a Rotterdam Partners oferece também apoio aos jornalistas e profissionais media em geral, no âmbito da partilha de conteúdo e organização de visitas para notícias	<ul style="list-style-type: none">› Diretor Geral› Departamentos<ul style="list-style-type: none">› Comércio e investimento internacional› <i>Convention Bureau & Tourism Board</i>› <i>Networks, marketing & comunicações</i>
 Innovation Quarter	<ul style="list-style-type: none">› Pessoas: 100-150 FTEs ³› Tipo de organização: Organização de direito privado, com financiamento público – todos os <i>shareholders</i> e organizações que financiam são públicas (e.g. governos regionais, instituições de conhecimento e centros médicos)› Financiamento: 4.6M€, com 137M€ em gestão de fundos (IQCapital -80M€, ENERGIW – 35M€, UNIIQ – 22M€)› Parceiros: Dutch Foreign Investment Agency	<ul style="list-style-type: none">› Apoio ao investimento e inovação: Apoio e aconselhamento gratuito a potenciais investidores, durante todo o processo de crescimento, expansão ou realocação do negócio. São intermediários na relação do investidor com parceiros relevantes, centros de pesquisa ou empresas. Através de 3 fundos diferentes, IQCapital, UNIIQ e ENERGIW incentivam ao crescimento e ao aumento de emprego na região› Informação: Disponibilização de informação relevante relativamente ao mercado de trabalho, impostos, temas legais e financeiros, habitação, incentivos e assuntos governamentais› Apoio na seleção da localização: Orientação e apoio no processo de tomada de decisão da localização a escolher, promovendo reuniões personalizadas e visitas a diferentes regiões da cidade	<ul style="list-style-type: none">› <i>Supervisory board</i>› Diretor investimento estrangeiro› Diretor de apoio ao investidor› <i>Senior account managers</i> (Aeroespacial, Ásia, <i>Energy & circular</i>, Ciências da vida e da saúde, Cibersegurança, Horticultura, Tecnologia digital, <i>High-tech</i>)

Benchmarking de agências de captação de investimento | Mercado Europeu (2/5)

Foi realizada uma pesquisa e análise da estrutura interna, âmbito de atuação e modelo de governo das principais agências de investimento europeias e nacionais

Instituição	Estrutura Interna	Âmbito de atuação	Modelo de Governo
 <p>Berlin Partner</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Pessoas: Mais de 200 FTE ¹ › Tipo de organização: Organização público-privada*, financiada por 46 <i>shareholders</i> (incluindo câmaras de comércio, empresas privadas, organizações governamentais) › Financiamento: 1,67M€ (<i>shareholders</i>, parceiros business location center, parceria eMO) › Parceiros: Berlin State Senate, + de 230 empresas dedicadas a promover Berlim (<i>start-ups</i>, tecnológicas, hotéis, universidades) 	<ul style="list-style-type: none"> › Apoio ao investimento e financiamento: Apoio, aconselhamento e negociação de oportunidades de financiamento a empresas investidoras, desde instituições de crédito, venture capital a candidaturas a fundos governamentais › Apoio na seleção da localização: Disponibilização de informação relativa ao mercado imobiliário, assim como estabelecimento do contacto com entidades especializadas em desenvolvimento de projetos. Promoção de visitas às diferentes localizações › Apoio à inovação: Apoio a <i>start-ups</i> e empresas com a colaboração de universidades e centros de pesquisa, com foco no desenvolvimento de projetos inovadores › Apoio na seleção de talento: Apoio no processo de recrutamento e seleção de candidatos, suportando e apoiando em potenciais burocracias relacionadas com os serviços de imigração 	<ul style="list-style-type: none"> › Conselho de Supervisão, Conselho Consultivo de Tecnologia, Conselho Consultivo do Centro de Localização Empresarial › CEO, RH e RP › 5 Departamentos (Capital City Marketing, Mobilidade, energia e inovação, Saúde, indústria, <i>start-ups</i> e negócios digitais, Estratégia)
 <p>Oslo Business Region</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Pessoas: 10-20 FTE ² › Tipo de organização: Organização sem fins lucrativos, totalmente detida pela City of Oslo* › Parceiros: Oslo Startup Ecosystem, Universidades, Outras empresas, Organizações de suporte 	<ul style="list-style-type: none"> › Apoio na criação de novos negócios: Disponibilização de informação sobre stakeholders relevantes que possam apoiar na abertura ou expansão do negócio em questão. Preparação de eventos que apoiem a tomada de decisão (Oslo Business Ecosystem) › Apoio na internacionalização: Colaboração com organizações e associações internacionais, organizando e promovendo campanhas, eventos e encontros de empresas que tenham como objetivo a internacionalização › Apoio na seleção de talento: Apoio às organizações na atração de talento, como ponto de contacto entre as empresas e a sua rede de networking › Informação: Disponibilização de estatísticas e análises relevantes sobre Oslo, promovendo as mais-valias da cidade 	<ul style="list-style-type: none"> › <i>Board</i> constituído por 3 membros › CEO › Equipa: <ul style="list-style-type: none"> › Diretor de comunicação › Diretor projetos de <i>start-ups</i> › Diretor <i>marketing</i> digital › Gestor de projeto › Coordenador de <i>start-ups</i>
 <p>Greater Paris Investment Agency</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Pessoas: 8-10 FTE ³ › Tipo de organização: Organização sem fins lucrativos, fundada pela Câmara do Comércio* › Parceiros: Business France, Câmaras do Comércio Internacionais (China real estate chamber of commerce), Universidades (ex., ESSEC Business School), Grand Paris Développement 	<ul style="list-style-type: none"> › Apoio ao investimento: Apresentação de oportunidades de investimento na área de Grande Paris a investidores, empresas e entidades públicas em todo o mundo, contando com o apoio de stakeholders relevantes › Informação: Disponibilização de estudos e <i>benchmarking</i> anuais relativos à atratividade de múltiplas cidades europeias › Delegações internacionais: Liderança de delegações empresariais com diversos países, incluindo a China, de forma a encontrar parceiros externos e partilhar <i>know-how</i> e melhores práticas relacionadas com temas como inovação tecnológica › Paris como cidade modelo: Estabelecimento de parcerias com os diferentes membros, desenvolvendo soluções que abordam temas relevantes enfrentados por múltiplas cidades (habitação, mobilidade, economia social e sustentabilidade), tendo como modelo Paris 	<ul style="list-style-type: none"> › <i>Board</i> constituído por 17 elementos de empresas privadas › Diretor Geral › Diretor de estudos e <i>benchmarking</i> internacional › Gestor de projeto

Benchmarking de agências de captação de investimento | Mercado Europeu (3/5)

Foi realizada uma pesquisa e análise da estrutura interna, âmbito de atuação e modelo de governo das principais agências de investimento europeias e nacionais

Instituição	Estrutura Interna	Âmbito de atuação	Modelo de Governo
 Choose Paris Region	<ul style="list-style-type: none">› Pessoas: Mais de 80 FTE ¹› Tipo de organização: Organização governamental sem fins lucrativos*› Financiamento: 13,3M€ (10,6M€ de subsídios da Região Île-de-France, 929k€ de Outros subsídios, Contribuições dos sócios – 165k€, o que inclui a Faturação de MIPIM dos parceiros da rede global, a Global Open Innovation Network France)› Parceiros: + de 345 parceiros na rede de network (Câmara do Comércio, République Française, empresas tecnológicas, universidades)	<ul style="list-style-type: none">› Apoio ao investimento e financiamento: Apoio, aconselhamento e negociação de oportunidades de financiamento a empresas investidoras, desde instituições de crédito, venture capital a candidaturas a fundos governamentais› Apoio na seleção de talento: Apoio na identificação dos colaboradores necessários com acesso a uma <i>pool</i> de talento da região e na resolução de questões burocráticas tais como contratos ou vistos› Apoio na seleção da localização: Apoio na procura e escolha da melhor solução imobiliária em termos de escritórios, instalações industriais ou espaços de <i>coworking</i>› Apoio no set-up: Orientação no funcionamento de questões legais, abertura de contas bancárias e sistema fiscal francês	<ul style="list-style-type: none">› Board (membros de empresas públicas e privadas)<ul style="list-style-type: none">› Fundadores e ex-membros› <i>Attractiveness stakeholders</i>› Empresas› Territórios
 London & Partners	<ul style="list-style-type: none">› Pessoas: Mais de 200 FTE ²› Tipo de organização: Organização público-privada, sem fins lucrativos, financiada pela Câmara de Londres, fundos europeus e nacionais e rede de parceiros› Financiamento: 34,5M€ (Câmara Municipal - 15,8M€; Bolsas – 2,5M€; outros rendimentos (<i>fees pagas</i>) – 12,5M€; Donativos - 3,7M€)› Parceiros: 16 parceiros, 98 membros premium, 136 membros	<ul style="list-style-type: none">› Apoio ao negócio e investimento: Apoio às empresas com programas específicos como investimento interno, crescimento do negócio e expansão internacional do negócio. Os serviços prestados incluem desenvolvimento de business case em Londres, informação e contactos específicos do setor, seleção de imobiliário, seleção de candidatos› Promoção de Londres: Promoção da cidade como destino turístico, centro universitário e foco de grandes eventos através de campanhas internacionais› Informação e aconselhamento: Acesso a aconselhamento bancário, contabilístico, legal e de imigração. Disponibilização, no contexto de pandemia, de todas as informações legais e apoios de governo, assim como <i>webinars</i> de aconselhamento	<ul style="list-style-type: none">› Board (10 diretores não executivos e 2 diretores executivos. Inclui o Comité de auditoria e finanças, o Comité de remunerações, o Comité de nomeações)› Shareholders (Câmara Municipal de Londres, ABTA, Câmara do comércio, Society of London Theatre, UK Hospitality)
 Barcelona Activa	<ul style="list-style-type: none">› Pessoas: 200 a 500 FTE ³› Tipo de organização: Organização sem fins lucrativos, fundada pela Câmara do Comércio*› Financiamento: 55,3M€ (41,2M€ financiamento municipal, 12,7M€ financiamento externo, 1,4M€ de gestão de património)› Parceiros: Barcelona empenedoria, Incubadora Glòries, InnoBA, Parc Tecnològic	<ul style="list-style-type: none">› Apoio ao financiamento: Apoio às empresas na seleção dos melhores programas de financiamento potenciando contactos com as principais instituições de crédito públicas, privadas e de <i>crowdsourcing</i>, disponibilizando as suas condições› Apoio na seleção e formação de talento: Apoio na seleção de candidatos e elaboração de várias formações direcionadas para profissionais que pretendam desenvolver competências na área da tecnologia e empreendedores que tenham como foco criar novos negócios. Formações específicas para projetos com cariz social› Apoio à inovação: Oferta de serviços de consultoria, provendo a inovação, em parceria com o “Parc Tecnològic”, um hub para empresas tecnológicas que atualmente alberga cerca de 45 empresas› Apoio no set-up: Disponibilização de informação e apoio na gestão de procedimentos da Câmara Municipal, relativamente a impostos, licenças, entre outros	<ul style="list-style-type: none">› Assembleia geral (formada por representantes de todos os grupos municipais)› Board› Diretor geral

Benchmarking de agências de captação de investimento | Mercado Europeu (4/5)

Foi realizada uma pesquisa e análise da estrutura interna, âmbito de atuação e modelo de governo das principais agências de investimento europeias e nacionais

Instituição	Estrutura Interna	Âmbito de atuação	Modelo de Governo
 <p>Catalonia Trade & Investment</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Pessoas: 100-200 FTE¹ › Tipo de organização: Organização governamental* › Parceiros: Barcelona & Catalonia Startup Hub, Consultoras, Escritórios de advogados, Outras empresas privadas 	<ul style="list-style-type: none"> › Apoio ao investimento: Disponibilização de informações personalizadas e oportunidades de negócio sobre como investir na Catalunha, com apoio jurídico, tributário e laboral. Aconselhamento no <i>set-up</i> de projetos nesta região contando com o apoio de uma equipa de consultoria na realização do cronograma, estimativas de custos e financiamento › Apoio na seleção da localização: Apoio na pesquisa e seleção da localização de acordo com o objetivo do projeto, com organização de visitas acompanhadas aos diversos locais. Assessoria no planeamento urbano, legislação e licenças › Apoio ao financiamento: Disponibilização de informações relativas a programas de financiamento e incentivos não só do governo, como também de outros fundos públicos › Apoio na procura de fornecedores: Orientação personalizada na procura e seleção de fornecedores em parceria com a sua rede de organizações 	<ul style="list-style-type: none"> › A Catalonia Trade & Investment encontra-se sob a alçada da ACCIÓ – órgão público para a competitividade da Catalunha, vinculada ao Ministério dos negócios e conhecimento
 <p>Madrid Investment Attraction</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Pessoas: 11-50 FTE² › Tipo de organização: Organização governamental* 	<ul style="list-style-type: none"> › Aconselhamento: Aconselhamento e disponibilização de informações relativas a procedimentos, imóveis, regulamentos, emprego, impostos, economia, setores, administração e oportunidades de negócio › Soft-landing: Oferta de seis meses de alojamento para empresas com espaço de coworking numa localização central na cidade, tendo acesso a todos os recursos necessários ao lançamento do projeto › Informação: Disponibilização de informações de forma a facilitar a criação e a escolha de localização das empresas na cidade: estatísticas económicas e nacionais, competências nacionais, regionais e locais, condições do mercado de trabalho atual e serviços profissionais › Apoio na formação: Organização e desenvolvimento de reuniões setoriais, conferências e seminários (investimentos; linhas de ajuda e financiamento; estabelecimento de empresas em Madrid; sistema laboral e fiscal em Espanha; licenças e autorizações; tendências) 	<ul style="list-style-type: none"> › Vice-Diretor Geral de atração de investimentos e internacionalização › Diretor de IDE e internacionalização › Diretor de financiamento, inovação e análise económica › Coordenadores dos escritórios de Pequim, Nova Iorque e Londres
 <p>Development Agency Noord-Holland Noord</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Pessoas: 11-50 FTE³ › Tipo de organização: Organização sem fins lucrativos, com 19 <i>stakeholders</i> públicos (municípios da região e a província de Noord-Holland) › Financiamento: 5,47M€ (3,3M€ shareholders, 2,17M€ Outro financiamento) › Parceiros: Netherlands Foreign Investment Agency, Municípios da cidade 	<ul style="list-style-type: none"> › Informação: Disponibilização de um <i>bidbook</i> específico para cada área de negócio, com informações relevantes sobre potenciais parceiros de negócio e melhores regiões para se localizar › Apoio na seleção da localização: Disponibilização de informações relativas aos preços dos imóveis, centros de conhecimentos e potenciais locais de trabalho. Assessoria nos planos de investimento de negócios › Apoio na criação de redes de networking: Introdução das empresas a organizações governamentais, empresas e institutos de conhecimento, sendo o principal parceiro da Autoridade Holandesa do Investimento Estrangeiro 	<ul style="list-style-type: none"> › Conselho Fiscal composto por 3 membros › 3 diretores de projeto

Benchmarking de agências de captação de investimento | Mercado Europeu (5/5)

Foi realizada uma pesquisa e análise de iniciativas internacionais diferenciadoras ao nível de captação de investimento e internacionalização de empresas

Instituição	Estrutura Interna	Âmbito de atuação	Modelo de Governo
 Amsterdam inbusiness	<ul style="list-style-type: none">› Pessoas: 11-50 FTE¹› Tipo de organização: Organização governamental*› Parceiros: Social Groups (american women's club amsterdam)	<ul style="list-style-type: none">› Informação: Partilha de informação relativa ao panorama legal, fiscal e regulatório holandês, através de relatórios e <i>benchmark</i> recorrentes. Oferta de informação sobre diferentes setores estratégicos (aeroespacial, moda, financeiro, turismo, ciências da vida e logística)› Apoio na iniciação de negócio: Desenvolvimento de programas específicos, apoiando na escolha e identificação da melhor localização, recrutamento e seleção de talento e avaliação da qualidade de fornecedores› Apoio na criação de redes de <i>networking</i>: Introdução das empresas e negócios a parceiros estratégicos, organizações comerciais, instituições académicas e agências governamentais	<ul style="list-style-type: none">› Diretor Geral› Diretor de investimento direto estrangeiro› Diretores responsáveis por diferentes geografias
 IDA	<ul style="list-style-type: none">› Pessoas: 156 FTE²› Tipo de organização: Organização pública sob a alçada do Ministério de negócios, empresas e inovação› Financiamento: 206,2M€ (198,5M€ de financiamento governamental, 3M€ do National Training Fund – 3M€, Rendas – 2,5M€, Outros financiamentos – 2,2M€)› Parceiros: Lean Business Ireland	<ul style="list-style-type: none">› Apoio ao investimento: Apoio gratuito que abrange diversas áreas a considerar aquando do investimento: sessões de aconselhamento personalizado, seleção de imóveis, licenças de trabalho e vistos, serviços de contabilidade, recrutamento, saúde e seguros› Apoio ao financiamento: Disponibilização de financiamentos e subvenções a quem considere o investimento direto estrangeiro na Irlanda, conforme a legislação da UE e da Irlanda: capital e emprego, bolsas de formação, I&D e bolsas para bens empresariais	<ul style="list-style-type: none">› <i>Board</i> constituído por 12 elementos das mais variadas empresas públicas e privadas
 NRW Global Business	<ul style="list-style-type: none">› Pessoas: 95 FTE³› Tipo de organização: Organização governamental, cujo único acionista é o Ministério da economia, digitalização e energia do estado› Parceiros: Agências de desenvolvimento económico local e regional do estado, Câmara do comércio	<ul style="list-style-type: none">› Consultoria e planeamento: Orientação relativa ao financiamento do projeto, com o apoio na elaboração de um plano de negócio e apoio em questões relacionadas com impostos ou taxas› Informação: Disponibilização de informações sobre o mercado e setor específicos e o contacto de especialistas que apoiem a tomada de decisão› Apoio na seleção da localização: Orientação na pesquisa e seleção de um imóvel de acordo com as necessidades do negócio, através de uma ampla rede de especialistas imobiliários	<ul style="list-style-type: none">› <i>Supervisory board</i> composto por 15 membros› CEO e <i>Managing director</i>

Benchmarking de agências de captação de investimento | Principais conclusões

As agências de investimento em análise aparentam ter um âmbito de atuação mais completo do que a Invest Madeira, e por consequência, uma estrutura organizacional mais densa e complexa

1

Âmbito de atuação

- › As diversas agências oferecem múltiplos serviços, sendo as mais recorrentes:
 - › **80%** | Apoio ao investimento
 - › **73%** | Disponibilização de informação
 - › **53%** | Apoio na seleção da localização
 - › **30%** | Apoio na seleção de talento e formação
 - › **Outras áreas de atuação** que poderão ser interessantes: apoio ao financiamento e à inovação, e criação de redes de *networking*

2

Modelo de *governance*

- › Os modelos de *governance* variam muito consoante cada agência e região pelo que **não é possível definir um modelo padrão**
- › No entanto, é de salientar que múltiplas agências incluem um **board** composto por **empresas públicas**, como câmaras do comércio ou municípios, e **privadas** incluindo consultoras e universidades ou outros **membros executivos/não executivos**

3

Estrutura interna

- › Existem 2 tipos de agências: as mais pequenas **entre 8-20 colaboradores**, e outras com **mais de 100**
- › Grande parte das agências são **organizações sem fins lucrativos**, financiadas por entidades públicas e privadas
- › Têm como parceiros-chave **organizações públicas e privadas**, de acordo com o âmbito de atuação e serviços oferecidos



Benchmarking de agências de captação de investimento | Principais conclusões (2/2)

Conclui-se que os serviços prestados pelas agências assentam em 4 vertentes, variando entre si as atividades que cada uma inclui

80%

Apoio ao investimento



Facilitação do contacto com empresas, agências e instituições



Apresentação de oportunidades de investimento



Aconselhamento e serviços de consultoria

73%

Disponibilização de informação



Benchmarking relativo à atratividade das diversas regiões



Estatísticas sobre a cidade



Mercado de trabalho, incentivos, temas legais, financeiros e fiscais

53%

Apoio na seleção da localização



Missões com visitas às diferentes regiões



Informação relativa ao mercado imobiliário



Assessoria no planeamento urbano, legislações e licenças

30%

Apoio na seleção de talento e formação



Apoio no processo de recrutamento e burocracias relacionadas com imigração



Ponto de contacto entre empresas e a rede de *networking* das agências



Formações com foco no desenvolvimento de novas competências

Proposta de reflexão estratégica e revisão operacional e do modelo de negócio

Proposta de reflexão estratégica e revisão operacional e do modelo de negócio | Modelo Futuro

Para melhorar o seu posicionamento, deve ser feita uma reflexão estratégica, operacional e do modelo de negócio da Invest Madeira, em alinhamento com os principais *stakeholders* e com o plano de desenvolvimento económico da RAM

REFLEXÃO ESTRATÉGICA



REVISÃO OPERACIONAL



REVISÃO DE MODELO DE NEGÓCIO

QUAL PODE SER A NOVA ARQUITETURA ESTRATÉGICA DA NOVA INVEST MADEIRA?

Missão, Visão e Valores

Posicionamento Estratégico

Pilares Estratégico

Objetivos Estratégicos

Iniciativas Estratégicas

ARTICULAÇÃO COM OS PRINCIPAIS STAKEHOLDERS + PLANO DE DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO E SOCIAL RAM

QUAIS PODERIAM SER AS ATRIBUIÇÕES DA NOVA INVEST MADEIRA?

Considera-se que o âmbito de atuação da Invest Madeira deverá ser **mais abrangente**, desempenhando um papel ativo na atração de investimento estrangeiro e **dinamização do meio empresarial local**

- Atração de investimento
- Desenvolvimento económico
- Talento
- Financiamento
- Empreendedorismo

QUIS PODEM SER OS MODELOS DE SUPORTE À OPERAÇÃO DA INVEST MADEIRA?



Modelo de Governo

Como é que a Invest Madeira pode estruturar para atender à nova estratégia e modelo operativo?



Modelo de Financiamento

Como é que a Invest Madeira pode aumentar e diversificar as suas fontes de financiamento?



Modelo de Promoção

Como é que a Invest Madeira pode promover a Madeira nos mercados externos como uma região ideal para investir?

Proposta de reflexão estratégica e revisão operacional e do modelo de negócio | Reflexão Estratégica

Como parte da arquitetura estratégica, propomos 3 objetivos estratégicos para a Invest Madeira, promover a Madeira como potencial zona de investimento, dinamizar os motores de crescimento e promover novos modelos colaborativos

REFLEXÃO ESTRATÉGICA

Ilustrativo e não exaustivo

QUAL PODE SER A NOVA ARQUITETURA ESTRATÉGICA DA INVEST MADEIRA?

Missão, Visão e Valores

Posicionamento Estratégico

Pilares Estratégicos

Objetivos Estratégicos

Iniciativas Estratégicas

ARTICULAÇÃO COM OS PRINCIPAIS STAKEHOLDERS + PLANO DE DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO E SOCIAL RAM

PROPOSTA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



PROMOVER A MADEIRA COMO FORÇA ECONÓMICA NOS MERCADOS EXTERNOS

O foco da Invest Madeira está concentrado no **apoio às empresas para ir a feiras, eventos e missões**, sendo que é necessário ter uma **abordagem de promoção mais focada na Região como um todo**



DINAMIZAR OS MOTORES DE CRESCIMENTO

Madeira tem vindo a atrair pouco investimento externo, num **contexto cada vez mais competitivo**, onde o **turismo**, a **economia criativa**, do **mar**, da **saúde e bem-estar** e a **economia digital** são reconhecidas como áreas de enorme potencial estratégico



PROMOVER NOVOS MODELOS COLABORATIVOS

Os parceiros-chave da Invest Madeira devem ser reforçados e diversificados, de forma a fomentar a **inovação**, a **digitalização** e o **capital humano** na região

Proposta de reflexão estratégica e revisão operacional e do modelo de negócio | Revisão Operacional

A revisão do modelo operacional da Invest Madeira deve garantir uma diversificação do seu âmbito para promover atividades mais focadas na captação de investimento

REVISÃO OPERACIONAL

QUAIS PODERIAM SER AS ATRIBUIÇÕES DA NOVA INVEST MADEIRA?



Atração de investimento

Apoio ao investidor

- Apoiar investidores, através da disponibilização de uma plataforma e gabinete de apoio *online* que acompanhe a jornada do investidor
- Aconselhar investidores a nível jurídico, tributário e laboral

Informação

- Sistematizar estatísticas relevantes e oportunidades de investimento

Promoção

- Realizar campanhas de divulgação da cidade (ex. vídeos promocionais para *internet*, eventos ou parceiros)
- Participar em feiras internacionais com *stands*, angariar parceiros para as feiras



Desenvolvimento económico

Acompanhamento das empresas

- Dinamizar um programa de apoio específico às exportações das empresas da região (consultoria, apoio jurídico)

Projetos de dinamização económica

- Mobilizar recursos para promover a implementação de projetos que contribuam para dinamizar a economia (ex., projetos imobiliários)



Talento

Apoio na formação

- Intensificar a facilitação de formações para as empresas nas áreas de internacionalização e desenvolvimento tecnológico
- Intensificar as formações para potenciais investidores sobre as estratégias e mecanismos de entrada na Madeira (ex., vistos *gold*, ERNH)

Apoio na seleção de talento

- Suportar empresas internacionais que procurem capital humano madeirense e apoiar a entrada de capital humano qualificado na região



Financiamento

Apoio na seleção de financiamento

- Apoiar, aconselhar e negociar oportunidades de financiamento a empresas investidores
- Disponibilizar informações relativas a programas de financiamento e incentivos, do governo regional e outros fundos públicos



Empreendedorismo

Novos negócios

- Elaborar recomendações sobre a estratégia de desenvolvimento
- Promover a cooperação ativa dos diversos agentes
- Apoiar a elaboração de regulamentação (aconselhamento / recomendações)
- Apoiar o desenvolvimento de micro e pequenas empresas em incubadoras
- Estimular parcerias estratégicas para a promoção do ecossistema empreendedor da cidade

Proposta de reflexão estratégica e revisão operacional e do modelo de negócio | Modelo de Negócio

Os futuros modelos de suporte ao funcionamento da Invest Madeira devem garantir o aumento na estrutura da Invest Madeira para acomodar o novo âmbito de atuação, a diversificação de fontes de financiamento e o aumento na intensificação da promoção da Madeira no exterior

REVISÃO DE MODELO DE NEGÓCIO

MODELO	QUESTÕES A ENDEREÇAR	PROPOSTA MODELO FUTURO			
Governo	<ul style="list-style-type: none"> Qual a estrutura organizacional e funcional mais adequada? Que recursos e competências necessitamos? Que estatutos adotar? Quais os sistemas de gestão necessários? Que necessidades de recursos financeiros, tecnológicos ou outros? 	<p>AUMENTO ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</p> <pre> graph TD D[Direção] --- CI[Comércio Internacional (Gestor de Cliente)] D --- I[Investimento (Gestor de Cliente)] D --- S[Suporte] S --- NC[Network e Comunicação (Gestor de Projeto)] </pre>			
Financiamento	<ul style="list-style-type: none"> Qual a estratégia de financiamento e sustentabilidade? Como reduzir a dependência financeira do Governo Regional? Como diversificar as fontes atuais de financiamento? Qual proposta de valor a adotar para atrair associados e parceiros? 	<p>DIVERSIFICAÇÃO FONTES DE FINANCIAMENTO</p>			
Promoção	<ul style="list-style-type: none"> Como é que a Invest Madeira pode melhorar a promoção das vantagens competitivas da Madeira como região de captação de investimento? Quais os destinatários da comunicação em cada mercado? Quais os melhores canais de comunicação e ferramentas para atingir os públicos-alvo ambicionados? 	<p>INTENSIFICAÇÃO PROMOÇÃO</p> <table border="0"> <tr> <td> <p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> Posicionar a RAM como um destino atrativo para investidores e empreendedores Divulgar os seus bens e serviços nos mercados internacionais, promovendo a internacionalização </td> <td> <p>Setores de atuação</p> <ul style="list-style-type: none"> Turismo Imobiliário Economia digital Economia do mar </td> <td> <p>Canais de comunicação</p> <ul style="list-style-type: none"> Media Eventos Parcerias </td> </tr> </table>	<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> Posicionar a RAM como um destino atrativo para investidores e empreendedores Divulgar os seus bens e serviços nos mercados internacionais, promovendo a internacionalização 	<p>Setores de atuação</p> <ul style="list-style-type: none"> Turismo Imobiliário Economia digital Economia do mar 	<p>Canais de comunicação</p> <ul style="list-style-type: none"> Media Eventos Parcerias
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> Posicionar a RAM como um destino atrativo para investidores e empreendedores Divulgar os seus bens e serviços nos mercados internacionais, promovendo a internacionalização 	<p>Setores de atuação</p> <ul style="list-style-type: none"> Turismo Imobiliário Economia digital Economia do mar 	<p>Canais de comunicação</p> <ul style="list-style-type: none"> Media Eventos Parcerias 			

Futuros indicadores de desempenho

Futuros Indicadores de Desempenho

Futuros indicadores de desempenho por área de atuação

INDICADORES DE DESEMPENHO A SEREM MONITORIZADOS PELA INVEST MADEIRA

 Atração de investimento	 Desenvolvimento económico	 Talento	 Financiamento	 Empreendedorismo
<ul style="list-style-type: none">› # de investidores que utilizaram o gabinete <i>online</i> de apoio› # de visitas do gabinete online de apoio› Custos de manutenção mensal do gabinete <i>online</i> de apoio (€)› Oportunidades ganhas e fechadas através do gabinete <i>online</i> de apoio (€)› # de investidores que recorreram a serviços de apoio¹ da Invest Madeira› Grau de satisfação dos investidores com os serviços de apoio¹ da Invest Madeira› # de visitas ao <i>website</i> institucional› # de presenças em feiras› Gastos em campanhas de comunicação (€)› Visualização das campanhas de comunicação	<ul style="list-style-type: none">› # de negócios de facilitação de internacionalização da cadeia de valor das empresas fechados› Valor total das exportações realizadas pelas empresas da Madeira com o apoio do programa› % de empresas da Madeira que aumentaram o volume de exportações com o programa› # de novos mercados de exportação conquistados pelas empresas com o apoio do programa› % de crescimento anual do nível de IDE na Madeira› # de colaboradores da Invest Madeira› % de retenção e renovação de investidores› Grau de internacionalização das empresas locais	<ul style="list-style-type: none">› # de formações dinamizadas pelas Invest Madeira› # de participantes nas formações› # de temáticas exploradas nas formações› # de parceiros convidados nas formações› # de empresas que recorrem à Invest Madeira à procura de capital humano madeirense	<ul style="list-style-type: none">› #de empresas que recorrem à Invest Madeira para apoio na seleção do financiamento› # de empresas investidoras que receberam apoio da Invest Madeira› # de <i>deals</i> fechados entre empresas madeirenses que precisavam de investidores e investidores que procuravam a Madeira para investir› # de empresas investidoras que contribuíram para o desenvolvimento tecnológico da Madeira	<ul style="list-style-type: none">› # de empresas que recorram à Invest Madeira para explorar novos negócios› # de parcerias estratégicas dentro do ecossistema da Madeira

1. Serviços de apoio a nível jurídico, tributário e laboral; 2. A nível global e por setor – economia digital, imobiliário e economia do mar

Matriz de risco

Matriz de Risco

Os riscos com maior nível de criticidade que a Invest Madeira enfrenta atualmente são a falta de um plano estratégico estruturado, a dependência do financiamento do governo regional e a limitação de recursos humanos, que realçam a necessidade de uma reflexão estratégica, operacional e de modelo de negócio



1. Uma vez que o Orçamento só é aprovado no início de cada ano, o que compromete o início das atividades

6 | Conclusões finais

Conclusões finais

O projeto assentou em três fases principais, encadeadas entre si, permitindo ter uma visão geral desde a definição da estratégia, até ao modelo de acompanhamento e monitorização da mesma

Diagnóstico

Caracterização da Região Autónoma da Madeira, **auscultação de stakeholders-chave**, **análise à envolvente e análise externa** (PESTAL e SWOT), **benchmarking** concorrencial e identificação de **melhores práticas** de internacionalização e captação de investimento



Proposta de Estratégia 2024-2027

Elaboração da Estratégia para 2024-2027, definindo a **missão, visão e valores**, suportados pelos **pilares** estratégicos, os **objetivos** estratégicos, e as **iniciativas** estratégicas concretas que a região deve implementar no horizonte temporal definido



Plano de Implementação

Priorização das iniciativas estratégicas, cronograma da sua implementação, e definição do **modelo de acompanhamento e monitorização da estratégia**. Análise da Invest Madeira e proposta de **reflexão estratégica**, **revisão operacional** e **revisão do modelo de negócio**



GRANDES NÚMEROS

- › **Análise da economia** focada em:
 - › **6** setores-chave
- › **Análise concorrencial** com:
 - › **4** principais concorrentes
- › **Sessões de auscultação** com:
 - › **59** stakeholders

- › **Arquitetura estratégica** sustentada em:
 - › **3** pilares estratégicos
 - › **8** objetivos estratégicos
 - › **21** iniciativas estratégicas

- › **Priorização das iniciativas estratégicas:**
 - › **2** iniciativas de prioridade **muito elevada**
 - › **11** de prioridade **elevada**
 - › **5** de prioridade **mediana**
 - › **3** de prioridade **baixa**
- › **Modelo de acompanhamento:**
 - › **71** indicadores de monitorização

Glossário

ACIF	Associação Comercial e Industrial do Funchal
AICEP	Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
AM	Área Metropolitana
APM	Associação de Promoção da Madeira
ARDITI	Agência Regional para o Desenvolvimento da Investigação, Tecnologia e Inovação
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CINM	Centro Internacional de Negócios da Madeira
CML	Câmara Municipal de Lisboa
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
DESI	<i>Digital Economy and Society Index</i>
DIH	<i>Digital Innovation Hub</i>
DOC	Denominação de Origem Controlada
DREM	Direção Regional de Estatística da Madeira
DTIF	<i>Disruptive Technologies Innovation Fund</i>
EEA	Empresa de Intervenção Ambiental
ERNH	Estatuto do Residente Não Habitual
EURODAC	<i>European Asylum Dactyloscopy Database</i>
EUA	Estados Unidos da América
EREI	Estratégia Regional de Especialização Inteligente
fDi	<i>Foreign Direct Investment</i>
FITUR	Feira Internacional do Turismo de Madrid
FTEs	<i>Full-Time Employees</i>
GWh	Gigawatt-Hora
HSBC	<i>Hong Kong and Shanghai Banking Corporation</i>
IA	Inteligência Artificial
IDE	Investimento Direto Estrangeiro
I&D	Investigação e Desenvolvimento
IGP	Identificação Geográfica Protegida
INE	Instituto Nacional de Estatística
IoE&IT	<i>The Institute of Export and International Trade</i>
IoT	<i>Internet of Things</i>
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado
IRS	Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares
IRC	Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas
IRNR	Imposto sobre o Rendimento dos Não Residentes
IVBAM	Instituto do Vinho, do Bordado e do Artesanato
IT	<i>Information Technology</i>
ITAS	<i>Institute for Technology Assessment and Systems Analysis</i>

ITE	Instituto Tecnológico de Energia
KET	<i>Key Enabling Technologies</i>
LATAM	<i>Latin American</i>
MDIA	<i>Malta Digital Innovation Authority</i>
MITE	<i>Macao International Travel (Industry) Expo</i>
ML	<i>Machine Learning</i>
ONG	Organização Não Governamental
PEDS	Plano Estratégico do Desenvolvimento Sustentável
PESTAL	Política, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal
PIB	Produto Interno Bruto
PI	Propriedade Intelectual
PME	Pequena e Média Empresa
Pp.	Pontos Percentuais
PRIPAER	Programa Regional de Incentivo à Aquisição de Equipamento de Fonte de Energia Renovável
PRR	Plano de Recuperação e Resiliência
RAM	Região Autónoma da Madeira
RAA	Região Autónoma dos Açores
RH	Recursos Humanos
RP	Relações Públicas
RTE-T	Rede Transeuropeia de Transportes
SEM	<i>Search Engine Marketing</i>
SEO	<i>Search Engine Optimization</i>
SRE	Secretaria Regional de Educação, Ciência e Tecnologia
SREMP	Secretaria Regional de Economia, Mar e Pescas
SRF	Secretaria Regional das Finanças
SRI-RAM	Sistema Regional de Inovação da Região Autónoma da Madeira
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
Ton	Toneladas
Tep	Tonelada Equivalente ao Petróleo
Trab	Trabalhadores
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UE	União Europeia
UK	<i>United Kingdom</i>
VAB	Valor Acrescentado Bruto
Var	Variação
ZEE	Zona Económica Exclusiva
ZFI	Zona Franca Industrial
ZLT	Zona Livre Tecnológica



“Deloitte” refere-se a uma ou mais firmas membro e respetivas entidades relacionadas da rede global da Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"). A DTTL (também referida como "Deloitte Global") e cada uma das firmas membro são entidades legais separadas e independentes. A DTTL não presta serviços a clientes. Para mais informação aceda a www.deloitte.com/pt/about.

A Deloitte é líder global na prestação de serviços de audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax e serviços relacionados. A nossa rede de firmas membro compreende mais de 150 países e territórios e presta serviços a quatro em cada cinco entidades listadas na Fortune Global 500®. Para conhecer o impacto positivo criado pelos aproximadamente 312.000 profissionais da Deloitte aceda a www.deloitte.com.