



# DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL

MATO GROSSO DO SUL

## TRÊS LAGOAS COSTA LESTE



**PROPEQ**  
PROGRAMA COOPERATIVO DE PROTEÇÃO E MANUTENÇÃO DO MEIO AMBIENTE

## **SEBRAE/MS**

### **Conselho Deliberativo Estadual**

- Associação das Microempresas do Estado de Mato Grosso do Sul - AMEMS
- Banco do Brasil - BB S/A
- Caixa Econômica Federal - CAIXA
- Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso do Sul - FIEMS
- Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul - FUNDECT
- Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Mato Grosso do Sul - FECOMÉRCIO/MS
- Federação das Associações Empresariais de Mato Grosso do Sul - FAEMS
- Federação da Agricultura e da Pecuária do Estado de Mato Grosso do Sul - FAMASUL
- Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE
- Secretaria de Estado de Governo e Gestão Estratégica - SEGOV

### **Presidente do Conselho Deliberativo Estadual do SEBRAE/MS**

Edison Ferreira de Araújo

## **SEBRAE/MS**

### **Diretor Superintendente**

Cláudio George Mendonça

### **Diretora Técnica**

Maristela de Oliveira França

### **Diretor de Operações**

Tito Manuel Sarabando

Bola Estanqueiro

### **Equipe responsável**

Ana Flavia de M. Arrais Batista, Carlos Henrique Rodrigues Oliveira, Cristiane Gomes Nunes, Cyndi Rangel, Josilmar Queiroz Blini Signori, Júlio César da Silva, Kassiele Nardi, Marcia Gonzaga Rocha, Sandra Amarilha

### **Governo do Estado de Mato Grosso do Sul**

#### **Secretário de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico**

Jaime Elias Verruck

#### **Secretário-adjunto de Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico**

Ricardo Senna

### **PREFEITURA MUNICIPAL DE TRÊS LAGOAS**

Endereço: Av. Capitão Olintho Mancini, 667, Centro, Três Lagoas, MS

CEP: 79601-091

Telefone: (67) 3929-9900



**TRÊS LAGOAS**



**TRÊS LAGOAS**



# **MAPA DE OPORTUNIDADES DO MUNICÍPIO DE TRÊS LAGOAS**

# SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO .....	6
II. IDENTIFICAÇÃO DO MUNICÍPIO .....	6
III. ASPECTOS ECONÔMICOS .....	11
IV. EVOLUÇÃO RECENTE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS .....	17
V. FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A INSTALAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS .....	21
V.1. Aspectos físicos e naturais .....	21
V.2. Recomendação de exploração territorial .....	24
V.3. Infraestrutura e logística .....	25
V.4. Infraestrutura tecnológica .....	28
V.5. Políticas públicas .....	28
V.6. Investimentos públicos e privados .....	31
VI. OPORTUNIDADES PARA EMPREENDER NO MUNICÍPIO .....	32
VII. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	35



## I. INTRODUÇÃO

A economia sul-mato-grossense vem se diversificando recentemente e em todas as suas regiões. Investimentos públicos e privados vêm sendo realizados, novas empresas vêm sendo abertas e novos mercados começam a surgir.

Diante deste cenário, é estratégico para o município identificar suas potencialidades e as oportunidades de negócios locais, em especial, aquelas voltadas para as microempresas e empresas de pequeno porte.

O objetivo do Mapa de Oportunidades é proporcionar ao município a apresentação de suas potencialidades e, com isso, auxiliar os empresários e empreendedores a tomarem suas decisões de investimento.

Este documento foi elaborado pelo SEBRAE/MS como resultado da compilação de informações obtidas no município, através de entrevistas, pesquisas de campo, coleta de dados estatísticos e dinâmicas de grupos realizadas com lideranças, empresários e representantes de órgãos públicos.

## II. IDENTIFICAÇÃO DO MUNICÍPIO

O município de Três Lagoas está situado na região do Bolsão do Estado de Mato Grosso do Sul, com sede localizada a 325 km da capital. Seus limites são: ao norte com os municípios de Selvíria e Inocência, ao sul com o município de Brasilândia, a leste com o município de Castilho (SP) e a oeste com o município de Água Clara.

Estrategicamente localizada no entroncamento de malhas rodoviária, ferroviária e fluvial, a cidade de Três Lagoas oferece acesso às regiões Centro-Oeste, Sul e Sudeste.

Primitivamente habitadas pelos caia-pós, as terras onde se localiza Três Lagoas foram devassadas, ao que se

presume, por aventureiros paulistas, que cruzaram os rios Paraná e Pardo por volta de 1632.

A cidade foi fundada por Antônio Trajano dos Santos, no alvorecer do século XX. Em 1910 foi motivada, pelo acampamento de engenheiros, a edificação de várias moradias, desenvolvendo um novo povoado. Havendo sua propriedade sido dividida em duas metades triangulares, a parte entre a ferrovia e o Rio Sucuriú, Antônio Trajano dos Santos doa à povoação. Foram cerca de quarenta alqueires, instalando-se aí uma praça, onde foi construída uma igreja em homenagem a Santo Antônio, proclamado padroeiro do local. A topografia local deu nome ao município, pois ali se localizam três lagoas, situadas no perímetro suburbano da cidade.

O distrito foi criado pela lei nº 656 de 1914, pertencente a Sant'Anna do Paranaíba. A Vila de Três Lagoas cria-se em 1915, ainda parte da Comarca de Paranaíba, mas, eman-

cipada politicamente. Torna-se município em 8 de agosto do mesmo ano de 1915, quando são realizadas eleições para a presidência da Câmara Municipal. O desmembramento da comarca de Paranaíba acontece em 1916, tomando posse do município as autoridades nomeadas pelo Governador do Estado.

Os dados do IBGE/2010 apontam o município com uma extensa área, de 10.207 km<sup>2</sup>, representando 3% da área do Estado. A densidade populacional em Três Lagoas era, em 2014, de 10,94 pessoas por km<sup>2</sup>, enquanto a média de MS era de 7,57 pessoas por km<sup>2</sup>.

O município de Três Lagoas tem apresentado um acelerado ritmo de crescimento econômico e, em consequência, demográfico, determinado por grandes investimentos industriais realizados no município e região. Atraídas por incentivos fiscais, grandes empresas construíram empreendimentos de grande porte





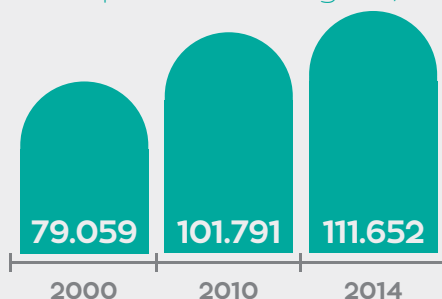
que, por sua vez, atraíram a instalação de empresas de porte médio, fornecedoras dessas grandes indústrias e aqueceram o mercado das pequenas empresas, tanto no atendimento às demandas das novas empresas, como às necessidades da população em crescimento.

O município tinha, em 2014, 111.652 habitantes, segundo a estimativa do IBGE. A população do município cresceu 41%, entre 2000 e 2014, em um ritmo mais rápido que a média do Estado de MS (26%). A taxa média de crescimento anual da população de Três Lagoas neste período foi de 2,50% e a do Estado de 1,67% (IBGE, 2014).

O processo de urbanização no município foi anterior a 1991, quando já 90,45% da população era urbana. Em

## EVOLUÇÃO DA POPULAÇÃO

### Município de Três Lagoas/MS



Fontes: IBGE in NIT (Censo de 2000 e 2010) e IBGE (Estimativa de 2014)

1991, somente 9,55% da população morava no campo. A população rural diminuiu 27%, enquanto a população urbana cresceu 57%, chegando a representar 95,36% da população total do município (IBGE, 2010).

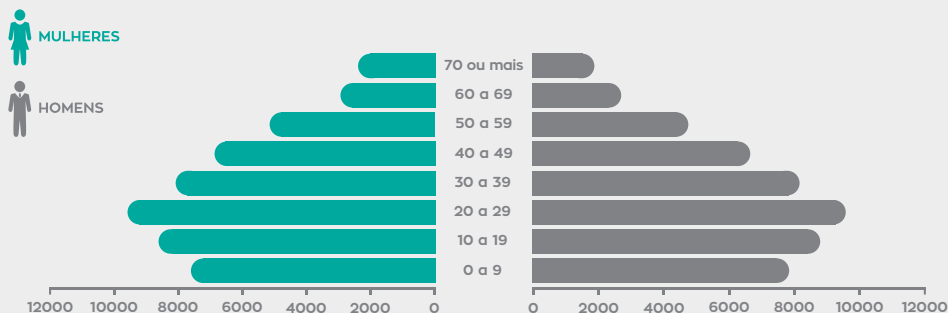
A pirâmide etária da população é a distribuição dos indivíduos de uma população segundo diferentes grupos de idade (classes etárias).





## PIRÂMIDE ETÁRIA

Município de Três Lagoas/MS



Fonte: Censo 2010 - IBGE

A estrutura etária da população três-lagoense pode ser dividida em três grandes grupos etários: jovens de 0 a 14 anos (24%), adultos de 15 a 60 anos (66%) e idosos, acima de 60 anos (10%). A grande maioria

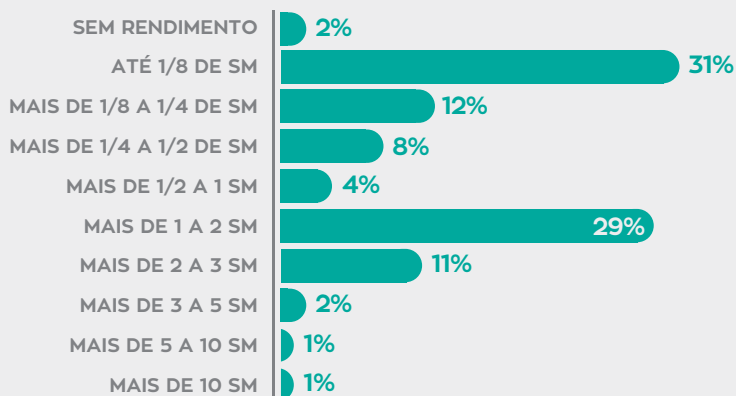
dos moradores está na faixa adulta composta por 50% de homens e 50% de mulheres. Aproximadamente 92% das pessoas com mais de 5 anos são alfabetizadas (IBGE, 2010).



TRÊS LAGOAS

## DISTRIBUIÇÃO DOS DOMICÍLIOS POR RENDIMENTO PER CAPITA - 2010

Município de Três Lagoas/MS



SM: salários mínimos  
Fontes: IBGE in NIT (Censo de 2010)

Entre os anos censitários de 2000 e 2010, a quantidade de pessoas do município de Três Lagoas aumentou 29%, mas com a diminuição do tamanho médio das famílias, o número de domicílios

cresceu 42% no mesmo período, passando de 22.448 para 31.959 domicílios no município. O gráfico anterior mostra a distribuição dos domicílios segundo renda per capita.



### III. ASPECTOS ECONÔMICOS

No território do município de Três Lagoas, 1,2% da área era dedicada, em 2006, à agricultura, principalmente de culturas temporárias, e 75,6% da área era de pastagens, que abrigaram 617.368 cabeças de bovinos em 2013 (IBGE).

As culturas temporárias são aquelas que precisam ser replantadas após a colheita. A cultura temporária no município de Três Lagoas se concentrou, em 2013, no cultivo de milho, que ocupou 92% da área de culturas temporárias. As culturas permanentes limitaram-se a 94 hectares cultivados de banana e 75 hectares de cultivo de laranja. Dentre os produtos de origem animal, em 2013 destacou-se a produção de 10 milhões de litros de leite e 76 toneladas de mel de abelha (IBGE).

Um setor que vem crescendo significativamente é o de florestas plantadas. Em 2012 20% da área de plantios florestais do Estado de Mato Grosso do Sul encontravam-se em Três Lagoas, onde 125 mil hectares estavam cultivados. Em 2013 produziu 3,3 milhões de metros cúbicos de tora para papel e celulose, corres-

pondentes a 41% da produção estadual (IBGE).

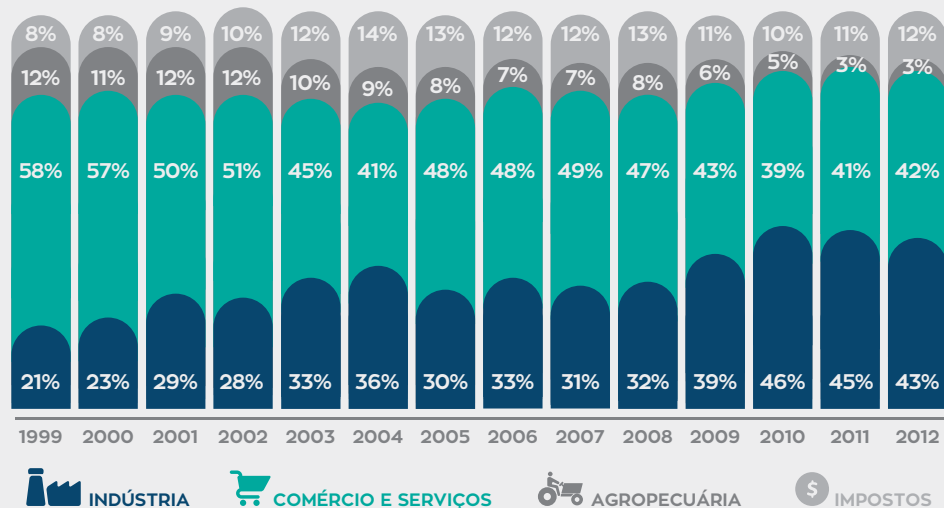
Este destaque na pecuária e florestas plantadas no agronegócio se deve aos tipos de solos da região e a facilidade de produção inclusive pelas boas condições climáticas e grande disponibilidade de água. A prática de silvicultura se iniciou em Três Lagoas em 2001 e tem sido crescente ao longo do tempo.

O Produto Interno Bruto (PIB) representa a soma, em valores monetários, de todos os bens e serviços finais produzidos em uma determinada região durante um ano. Em 2012, o Produto Interno Bruto (PIB) do município de Três Lagoas atingiu R\$ 3.385.077.000,00. Encontra-se na 4ª posição no ranking do Estado. Considerando a população estimada para o mesmo ano pelo IBGE, o PIB per capita, valor médio por habitante, produzido no município no ano, correspondeu a R\$ 32.170,20 sendo 47% superior ao valor médio do Estado de Mato Grosso do Sul, para o mesmo ano, de R\$ 21.902,00.



## COMPOSIÇÃO DO PIB

### Município de Três Lagoas/MS



Fonte: Semade/MS e IBGE

O setor que mais gera valor no município é o setor industrial, que vem aumentando a sua participação principalmente nos últimos anos. O setor agropecuário apresentou escassa participação no valor da produção de 2012, contribuindo com cerca de 3% do PIB municipal, enquanto em nível estadual chega a 12%.

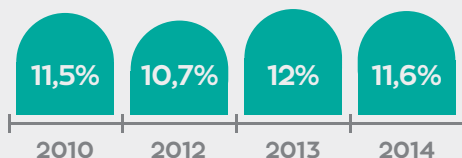
A População Economicamente Ativa representa os recursos humanos de uma economia. Corresponde à parte da população residente que se encontra em idade de trabalhar e disposta

a trabalhar, esteja ou não empregada. Os dados censitários mais recentes (2010) apontam que a População Economicamente Ativa do município de Três Lagoas era de 54.280 pessoas, correspondente a 63% da população, sendo que a média do Estado de MS é de 61%.

O gráfico a seguir mostra a evolução da proporção de famílias do município assistidas pelo benefício social do Bolsa Família. Em 2014, último ano disponível, havia no município 3.780 famílias beneficiadas.

## PROPORÇÃO DE FAMÍLIAS BENEFICIADAS PELO BOLSA FAMÍLIA

Três lagoas/MS



Fonte: NIT/Sebrae

Em Três Lagoas, entre 2010 e 2014, a proporção de famílias beneficiadas pelo Bolsa Família manteve-se estável em torno de 11,5% das famílias. Esta proporção manteve-se inferior à média do Estado ocorreu em um ritmo diferenciado do aumento registrado no total de famílias beneficiadas no Estado de MS, que passou de 19,2% para 19,6%.

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) tem por objetivo avaliar a qualidade de vida e o desenvolvimento eco-

nômico de uma população, partindo do pressuposto de que é preciso ir além do viés puramente econômico. O IDH reúne três dos requisitos mais importantes para a expansão da liberdade das pessoas: a oportunidade de se levar uma vida longa e saudável (saúde), ter acesso ao conhecimento (educação) e poder desfrutar de um padrão de vida digno (renda) (PNUD, 2013).

O IDH varia entre zero e um, e mostra que quanto mais próximo a 1, mais desenvolvida é a região. No Brasil a metodologia adaptada para os municípios gerou o IDH Municipal (IDHM). Seus resultados são divididos em cinco classificações: de 0,000 a 0,499 é considerado grau de desenvolvimento Muito Baixo; de 0,500 a 0,599 é considerado Baixo; de 0,600 a 0,699 é considerado Médio; de 0,700 a 0,799 é considerado Alto e de 0,800 a 1,000 é considerado Muito Alto.



TRÊS LAGOAS





# EVOLUÇÃO DO ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO MUNICIPAL (IDHM)

Município de Três Lagoas/MS

Ano	Ranking Estadual	IDHM	IDHM Renda	IDHM Longevidade	IDHM Educação
1991	7º	0,505	0,633	0,670	0,303
2000	6º	0,630	0,687	0,763	0,477
2010	4º	0,744	0,752	0,849	0,645

Fonte: PNUD Brasil. Cálculo realizado de 10 em 10 anos.

O município de Três Lagoas, em 1991, possuía um IDH considerado Baixo. Em 2010, em termos de ranking, melhorou a sua posição e, em termos de desenvolvimento, o município de Três Lagoas apresentou melhorias nas condições de vida da população. O fator principal que levou ao aumento do IDH foi a melhoria na Educação.

Outro índice que visa mensurar o grau de desenvolvimento é o Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal. O IFDM acompanha anualmente o desenvol-

vimento socioeconômico de todos os municípios brasileiros em três áreas de atuação: Emprego & Renda, Educação e Saúde. O índice varia de 0 (mínimo) a 1 ponto (máximo) com o objetivo de classificar o nível de desenvolvimento de cada localidade em quatro categorias:

- Baixo (resultado inferior a 0,4);
- Regular (resultado entre 0,4 a 0,6);
- Moderado (resultado entre 0,6 a 0,8) e
- Alto (resultado superior a 0,8).

Quanto mais próximo de um, maior o desenvolvimento da localidade.



## EVOLUÇÃO DO ÍNDICE FIRJAN DE DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL (IFDM)

Município de Três Lagoas/MS

Ano	Ranking Nacional	Ranking Estadual	IFDM Consolidado	Educação	Saúde	Emprego & Renda
2005	524º	3º	0,7252	0,6319	0,7968	0,7468
2011	188º	1º	0,8232	0,7224	0,8972	0,8500

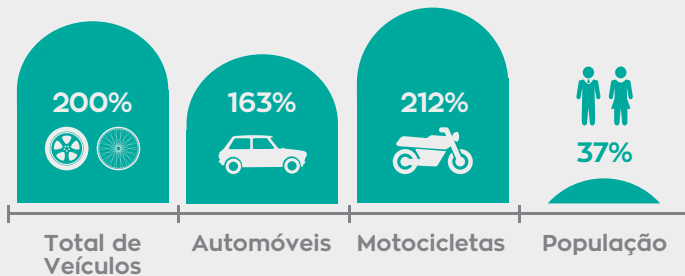
Fonte: FIRJAN (Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro)

Segundo o IFDM, o município de Três Lagoas apresentou nos últimos anos, evolução considerável em relação a outros municípios, tanto em nível nacional quanto em nível estadual. De 2005 para 2011, passou de nível de desenvolvimento moderado para alto. A área com maiores ganhos no município foi a de emprego e renda.

A frota de veículos cresceu no município de Três Lagoas mais rapidamente que a população. Entre os anos 2002 e 2014, a população aumentou 37%, enquanto a frota total de veículos cresceu 200%, em especial de motos (Denatran, 2014). Este crescimento aqueceu o mercado de produtos e serviços direcionados à venda, manutenção e conserto de veículos.

## CRESCIMENTO DA FROTA DE VEÍCULOS E DA POPULAÇÃO ENTRE 2002 E 2014

Município de Três Lagoas/MS



Fonte: DENATRAN (2014)



TRÊS LAGOAS



O acesso das famílias a meios de transporte é indicador da evolução favorável da qualidade de vida, porém também é determinante do aumento do número de vítimas de acidentes de trânsito.

Em Mato Grosso do Sul, o comércio exterior apresenta tendência crescente desde 2009. Em 2014, o município de Três Lagoas contribuiu para as exportações do Estado com U\$ 1.153.610.449, principalmente com a venda de pastas químicas

de madeira (92%). Os principais destinos foram China (31%), Itália (19%) e Países Baixos (16%). O município importou, nesse ano, U\$ 619.657.287, incluindo diversas matérias-primas como tecidos (17%), ligas de cobre (12%) e fios de filamento sintético (9%). A origem das importações se concentra na China (50%). As exportações do município apresentaram sensível aumento a partir de 2013, ano em que superaram o trilhão de dólares (FOB) (MDIC, 2015).



## IV. EVOLUÇÃO RECENTE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

Segundo a RAIS (2013), verifica-se que o número de empresas existentes em Três Lagoas era de 5.251, gerando um total de 43.291 empregos com carteira assinada. Os setores de comércio e serviços e agropecuário apresentam o maior número de empresas. A maior parte das empresas trabalhavam em atividades do setor de serviços. A atividade industrial gera emprego em poucas empresas de grande porte, que concentram 50% dos empregos.

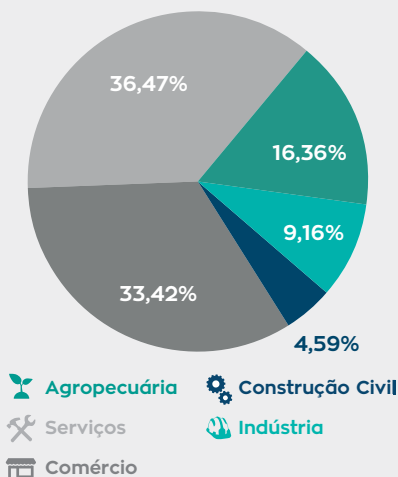
Considerando todos os setores de atividade, a maior parte (98,6%) das empresas existentes em Três Lagoas é Micro ou Pequena Empresa (MPE).

Apesar de, individualmente, as MPEs contratarem poucos funcionários, o volume total de contratações torna-se significativo por existir grande quantidade de MPEs:

35,3% das pessoas empregadas no município trabalham em empresas comerciais e de serviços de até 49 funcionários e empresas agropecuárias, industriais e de construção civil de até 99 funcionários (RAIS, 2013).

### EMPRESAS POR SETOR DE ATIVIDADE

Município de Três Lagoas/MS



Fonte: RAIS/Ministério do Trabalho e Emprego (2013)



Para cálculo das estatísticas a seguir, o NIT (Sebrae) considerou como MPes apenas empresas privadas, excluindo alguns setores de atividade como: agropecuária, utilidade pública (eletricidade, gás, água, correios, telecomunicações, serviços financeiros, saúde, educa-

ção), administração pública, organizações associativas, serviços domésticos e órgãos internacionais. Ao considerar somente parte das empresas, a participação das MPes no emprego diminui para os níveis apresentados a seguir.

### CONTRIBUIÇÃO DAS MPES À GERAÇÃO DE EMPREGO

Município de Três Lagoas/MS

Ano	Total de Empregos		Empregos em MPes		Participação das MPes
	Pessoas	Variação Anual	Pessoas	Variação Anual	
2010	28.395		8.813		31,04%
2011	31.871	12,24%	10.324	17,15%	32,39%
2012	38.498	20,79%	11.528	11,66%	29,94%
2013	43.291	12,45%	12.173	5,60%	28,12%

Fonte: RAIS/Ministério do Trabalho e Emprego in NIT (Núcleo de Inteligência Territorial)

Entre 2010 e 2013, o número de empregos nas empresas de Três Lagoas aumentou 52,46%, enquanto em nível estadual aumentou, em média 13,34% no mesmo período. A contribuição dos pequenos negócios apresentou leve diminuição. Em 2013 manteve-se a tendência de crescimento no número de empre-

gos. No município, 9% dos empregos formais correspondiam a funcionários públicos (RAIS, 2013).

Com o aumento dos postos de trabalho, a massa de salários provenientes de todos os estabelecimentos apresentou crescimento ao longo do tempo, como mostrado a seguir.

## EVOLUÇÃO DA GERAÇÃO DE MASSA SALARIAL

Município de Três Lagoas/MS

Ano	Em todas as empresas		Nas MPes		Participação das MPes
	R\$ por ano	Variação Anual	R\$ por ano	Variação Anual	
2010	36.286.264		8.899.560		24,53%
2011	48.294.703	33,09%	11.957.847	34,36%	24,76%
2012	73.966.246	53,16%	16.041.196	34,15%	21,69%
2013	94.044.457	27,15%	18.182.508	13,04%	19,28%

Fonte: RAIS/Ministério do Trabalho e Emprego in NIT (Núcleo de Inteligência Territorial)

A contribuição dos pequenos negócios na massa salarial do município vem diminuindo nos últimos anos, passando de 24,53% em 2010 para 19,28% em 2013, passando a ser menor que a média estadual de 21%.

O número de empresas optantes pelo Simples Nacional tem aumentado consideravelmente, tanto em nível estadual quanto no município de Três Lagoas.

As empresas optantes pelo Simples Nacional possuem regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido. Os benefícios oriundos do Simples Nacional são diversos, com destaque para a redução dos encargos previdenciários, redução da carga tributária e a forma simplificada no recolhimento dos tributos, possibilitando assim maior competitividade às empresas optantes.



TRÊS LAGOAS

## EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE EMPRESAS OPTANTES PELO SIMPLES NACIONAL

Município de Três Lagoas/MS

Ano	Três Lagoas		Mato Grosso do Sul	
	Empresas	Variação Anual	Empresas	Variação Anual
2011	2.843	51,06%	68.778	37,46%
2012	3.790	33,31%	89.072	29,51%
2013	4.650	22,69%	105.710	18,68%
2014	5.477	17,78%	124.065	17,36%

Fonte: Receita Federal/Ministério da Fazenda in NIT (Núcleo de Inteligência Territorial)

Entre 2011 e 2014, a quantidade de empresas optantes pelo Simples cresceu 93% no município de Três Lagoas, enquanto a média estadual de aumento foi de 80%.

Com o advento da Lei Geral, surgiu

a figura do Microempreendedor Individual (MEI) que permite a formalização da pessoa que trabalha por conta própria. Para ser Microempreendedor Individual, é necessário faturar, no máximo, R\$ 60.000,00 por ano e não ter participação em outra empresa.

## EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS

Município de Três Lagoas/MS

Ano	Três Lagoas		Mato Grosso do Sul	
	MEIs	Variação Anual	MEIs	Variação Anual
2011	1.141	171,67%	27.876	91,04%
2012	1.871	63,98%	42.906	53,92%
2013	2.574	37,57%	56.252	31,11%
2014	3.198	24,24%	69.707	23,92%

Fonte: Receita Federal/Ministério da Fazenda in NIT (Núcleo de Inteligência Territorial)

Geralmente, os empreendedores que aderiram ao MEI são pessoas que possuíam negócios informais, sem nenhum tipo de segurança trabalhista nem direitos previdenciários, ou seja, ficavam à margem da lei. Entre 2011 e 2014, o aumento da quantidade de registros de MEIs em Três Lagoas foi de 180%, su-

perior à média estadual de 150%.

A intensidade com que o município utiliza o seu poder de compras a favor dos pequenos negócios locais e regionais é considerada alta, proporcionando maiores oportunidades aos empresários locais (NIT, 2011).

## V. FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A INSTALAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS

A seguir são destacados alguns aspectos relevantes do município que favorecem a instalação de novos empreendimentos.

### V.1. ASPECTOS FÍSICOS E NATURAIS

Geologicamente, o município de Três Lagoas apresenta rochas do período jurássico, do Grupo São Bento e do cretáceo, do Grupo Baurú e Aluviões.

No município são encontrados diversos tipos de solos, concentrados em areias quartzosas ao norte e Latossolo verme-

lho escuro ao centro sul do município. A maior parte do território (61%) é latossolo e com necessidade de correção da fertilidade natural dada à deficiência de elementos nutritivos. Apesar das deficiências dos solos, através de técnicas modernas de correção, atualmente grandes extensões do território encontram-se ocupadas com pastagens e atividades de silvicultura, predominando os cultivos de eucalipto.

Apesar da existência de arenitos, não existem no município recursos minerais em escala suficiente para a exploração comercial.



As cotas altimétricas do município variam entre 200 a mais de 500 metros. O clima é caracterizado como Tropical Brando de Transição.

Três Lagoas pertence à Bacia Hidrográfica do Paraná, sub-bacia do

Rio Verde e Sucuriú. Os principais rios são: Rio Paraná, Rio Verde, Rio Pombo e Rio Sucuriú. Conta com grande quantidade de nascentes no território e seus limites com outros municípios são marcados por cursos d’água.

**FIGURA 1.** MAPA DE BACIAS E SUB-BACIAS HIDROGRÁFICAS DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL.



Fonte: Imasul



No território do município de Três Lagoas há, segundo Diário Oficial de MS

(2012), uma unidade de conservação ambiental.

## UNIDADES DE CONSERVAÇÃO AMBIENTAL

Município de Três Lagoas/MS

Nome	Área (ha)
PNM do Pombo	3.300,0000
<b>Total</b>	<b>3.300,0000</b>

Fonte: Diário Oficial de MS, 28-12-2012

Por dispor de unidade de conservação no seu território, a administração municipal participa do repasse aos municípios da arrecadação de ICMS Ecológico. O ICMS Ecológico é um dos critérios de rateio do Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), entre os municípios do Estado. Estipula um percentual de 5% do imposto para ser dividido entre os municípios que tenham parte de seu território integrando terras indígenas homologadas e unidades de conservação devidamente inscritas no cadastro estadual, ou ainda que

possuam plano de gestão, sistema de coleta seletiva e de disposição final de resíduos sólidos.

Em 2012, no município de Três Lagoas haviam 125 mil hectares cultivadas com plantios florestais, correspondentes a 20% dos plantios existentes no Estado de MS (Reflore-MS, 2013). O município participa, também, com indústrias de base florestal no Estado, com fábricas de papel e celulose, processadoras de grãos e através das atividades de empresas de siderurgia a carvão e polo de serrarias.



## V.2. RECOMENDAÇÃO DE EXPLORAÇÃO TERRITORIAL

O Zoneamento Ecológico-Econômico (ZEE) é um instrumento da Política Nacional do Meio Ambiente e teve como objetivo, na sua Primeira Aproximação, em 2009, “estabelecer normas técnicas e legais para o adequado uso e ocupação do território, compatibilizando, de forma sustentável, as atividades econômicas, a conservação ambiental e a justa distribuição dos benefícios sociais”, com base em dados secundários. Na Segunda Aproximação, em 2015, foi feito um “diagnóstico multidisciplinar para identificar as vulnerabilidades e as potencialidades específicas ou preferenciais de cada uma das áreas, ou subespaços do território”.

A carta de Gestão Estratégica do Território do estudo de Zoneamento Ecológico-Econômico (ZEE-MS, 2015) contém os seguintes componentes: Áreas produtivas e críticas, Arcos de Expansão, Eixos de Desenvolvimento e Polos de Ligação.

O ZEE-MS delimitou 5 eixos de desenvolvimento, considerando como base

os corredores rodoviários pavimentados e estradas de ferro. Nessa distribuição, o município de Três Lagoas pertence ao Eixo de Desenvolvimento da Indústria, que liga Corumbá a Três Lagoas, com a função de expandir a capacidade industrial do Estado, aproveitando as potencialidades estabelecidas, mas também reorientando a distribuição espacial da produção industrial (ZEE, 2015).

Segundo o ZEE-MS (2015), Três Lagoas é um polo macroeconômico, devido à sua localização ou às instalações disponíveis que se apresentam como nós de articulação entre as malhas de transporte e os eixos de desenvolvimento.

O ZEE-MS (2009) delimitou Zonas Ecológico-Econômicas, como porções de território com diversas utilizações do solo e potencialidades socioeconômicas. As zonas foram delimitadas com o objetivo de organizar o uso e a ocupação do solo e o ZEE (2015) aprofundou os estudos geoambientais

e socioeconômicos de cada zona. O município de Três Lagoas se localiza na Zona das Monções, uma zona produtiva, onde são recomendadas “atividades de agricultura consorciada com a pecuária semiextensiva, agroindústria e industrialização em geral. A presença de grandes vazios demográficos e baixa produção evidencia a necessidade de infraestrutura urbana, rural e de transporte para indução de

novos arranjos produtivos”. Uma parte do território de Três Lagoas pertence à Zona Sucuriú-Aporé, uma zona produtiva, onde é recomendada “a implantação da agricultura com alta mecanização para a produção de alimento e produção de energia” na porção oeste e “programas incisivos de recuperação de áreas degradadas e preservação de nascentes” na porção leste. (ZEE, 2015)

V.3. INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA

Na área do município de Três Lagoas existem quatro usinas termelétricas

de energia e uma usina hidrelétrica de energia.

EMPREENHIMENTOS GERADORES DE ENERGIA ELÉTRICA  
Município de Três Lagoas/MS

Nome	Tipo	Município	Combustível	Potência Outorgada (KW)
Luiz Carlos Prestes	UTE	Três Lagoas	Gás natural	385.819
VCP-MS	UTE	Três Lagoas	Licor Negro	175.100
Eldorado do Brasil	UTE	Três Lagoas	Licor Negro	226.000
Cargil Três Lagoas	UTE	Três Lagoas	Resíduos de Madeira	6.000
Jupia (Eng. Souza Dias)	UHE	Três Lagoas/Castilho	-	1.551.200

Fonte: ANEEL (março/2015)  
Nota: UTE - Usina Termelétrica de Energia; UHE - Usina Hidrelétrica de Energia

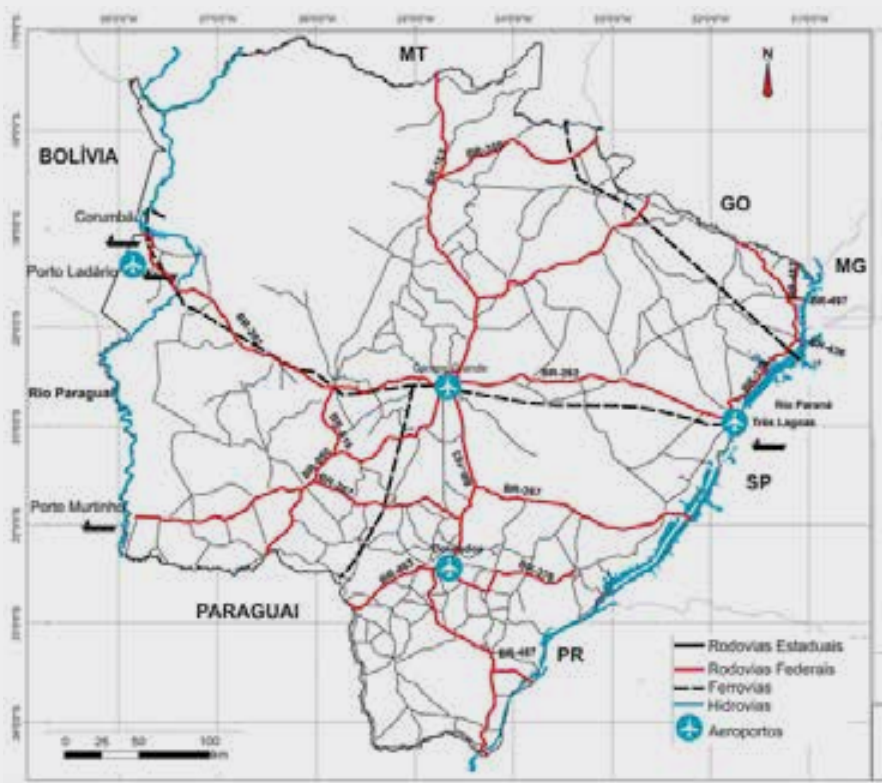


A distribuição de energia elétrica no município de Três Lagoas é realizada pela empresa Elektro.

A sede do município de Três Lagoas

tem acesso rodoviário pela BR 262, que liga Campo Grande a Três Lagoas. Três Lagoas está a 325 km de Campo Grande.

**FIGURA 2.** MAPA DE ACESSO RODOVIÁRIO E FERROVIÁRIO DO MUNICÍPIO DE TRÊS LAGOAS/MS



Fonte: DNIT

Na área de comunicações, o município de Três Lagoas dispõe de uma banda larga móvel 3G, uma banda larga popular, 13 prestadoras de banda larga fixa que, em 2014, mantiveram 13.613 conexões. Nesse ano havia 23.417 telefones fixos e 441 telefones públicos. Os munícipes dispõem de uma emissora comercial de rádio FM, uma de rádio AM e 4 retransmissoras de TV comercial (Ministério das Comunicações).

A infraestrutura de saúde do município contava, em 2013, com 15 centros de saúde, 37 clínicas e 3 hospitais gerais. Há 249 leitos hospitalares disponíveis, sendo 46% do Sistema Único de Saúde – SUS (BDE/Semac).

Na área de educação, o município conta com 11 escolas estaduais urbanas, que oferecem ensino fundamental e médio. Dentre elas, 4 oferecem ensino para jovens e adultos e duas de ensino profissional. As escolas municipais incluem 13 Centros de Ensino Infantil CEINFs, 13 escolas de ensino fundamental urbanas e duas rurais. Dentre os estabelecimentos de ensino particulares, a cidade dispõe de 4 escolas de ensino

infantil, 9 escolas de ensino infantil até ensino médio e há uma escola de educação especial. Existem também dois centros de formação profissional, do Senai e do Senac.

Três Lagoas tem 10 agências bancárias e 39 postos de atendimento bancário (Fenabran, 2015). Existem 5 agências dos Correios na cidade (RAIS, 2013). O município dispõe de Agências Estaduais Fazendárias (SEFAZ), IAGRO, AGRAER, Junta Comercial, unidade do Corpo de Bombeiros e agência do DETRAN.

Segundo Saboya (2007, p. 39), “Plano diretor é um documento que sintetiza e torna explícitos os objetivos consensuados para o município e estabelece princípios, diretrizes e normas a serem utilizadas como base para que as decisões dos atores envolvidos no processo de desenvolvimento urbano convirjam, tanto quanto possível, na direção desses objetivos”. O município de Três Lagoas instituiu o seu Plano Diretor desde 2006, através da Lei nº 2.083, de 28 de setembro de 2006.



## V.4. INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

Outro elemento de grande impacto nas condições de competitividade do município, por estar relacionado à capacidade de oferta e atração de mão-de-obra qualificada são as condições de capacitação oferecidas no local, a existência de centros de pesquisa e laboratórios, que são diferencial relevante, já que o desenvolvimento de pesquisas, em geral possibilita um maior intercâmbio com a esfera produtiva.

Em nível de ensino superior, o município de Três Lagoas dispõe de uma faculdade, 4 centros universitários e 5

universidades (MEC). Possui unidades de instituições de capacitação técnica e tecnológica como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI e do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC, assim como Instituto Federal de MS. Está em construção o Instituto Senai de Inovação - Biomassa (ISI Biomassa). Para apoio à extensão técnica rural, o município possui uma Agência de Desenvolvimento Agrário e Extensão Rural – AGRAER. Existem, no município 17 laboratórios de análises clínicas, sendo um municipal.

## V.5. POLÍTICAS PÚBLICAS

A Lei Geral estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado aos pequenos negócios, por parte do poder público.

Esta Lei proporciona diversos benefícios às MPEs, tais como: simplificação no processo de abertura, alteração e

encerramento das MPEs; regime unificado de apuração e recolhimento dos impostos e contribuições; dispensa no cumprimento de certas obrigações trabalhistas e previdenciárias; preferência nas compras públicas; entre outras. Se a Lei foi implementada no município quer dizer que, de fato, a lei saiu do papel.

## NÚMERO DE MUNICÍPIOS COM LEI GERAL IMPLEMENTADA

### Brasil e Mato Grosso do Sul

Ano	Brasil		Mato Grosso do Sul	
	Municípios	Percentual	Municípios	Percentual
2012	850	15%	18	23%
2013	1.634	29%	32	41%
2014	2.368	43%	40	51%
2015	2.458	44%	41	52%

Fonte: NIT. Esses dados passaram a ser mensurados em 2012.

Mais da metade dos municípios do Estado de Mato Grosso do Sul já implementaram a Lei Geral, percentual acima da média nacional. O município de Três Lagoas aprovou a sua Lei Geral na lei complementar nº 2237/2007, de 27 de dezembro de 2007. Considerando os critérios de aplicação prática das medidas previstas em lei, o município ainda não teve a sua Lei Geral Implementada, deixando de proporcionar oportunidades aos 5.178 pequenos negócios no município, correspondente a mais de 99% do total de empresas do município.

Em Três Lagoas poderá ser instalada a Sala do Empreendedor, um

espaço para oferecer informações sobre procedimentos de formalização de empresas, fontes de crédito e auxiliar a abertura de Microempreendedores Individuais. O município tem Agente de Desenvolvimento nomeado.

Dentre os Arranjos Produtivos Locais em atividade no Estado, o município de Três Lagoas participa do APL do Leite da Costa Leste, junto com outros 16 municípios, do APL da Madeira e Móveis, junto com Água Clara e Ribas do Rio Pardo, do APL da Base Florestal, junto com outros 6 municípios e do APL Sucroenergético, com mais 7 municípios.





A Lei nº 11.947/09 estabelece que no mínimo 30% dos recursos repassados a estados e municípios pelo Governo Federal destinados à alimentação escolar sejam empregados na compra de produtos da agricultura familiar. Esta medida oferece mercado aos produtores da agricultura familiar dos municípios.

Segundo a Secretaria da Agricultura Familiar do Ministério do Desenvolvimento Agrário, para 2014, o município

de Três Lagoas deveria comprar alimentos dos produtores da agricultura familiar no valor de R\$ 428.946,00.

Segundo o INCRA (2015), no município de Três Lagoas existem 3 assentamentos, que abrigam 120 famílias, em uma área total de 3.730 hectares.

A administração municipal recebeu, ao longo do ano de 2014, repasses do Governo Estadual de mais de 120 milhões de reais.

## REPASSES EFETUADOS PELO GOVERNO ESTADUAL EM 2014

### Município de Três Lagoas/MS

Repassse referente: Janeiro a Dezembro 2014	Total
Controle de FIS Saúde dos municípios	1.528.683,75
Controle de Repasse de IPVA aos municípios	9.387.290,67
Controle de Repasse de IPI Exportação municípios	1.216.098,28
Controle de Repasse do FIS aos municípios	1.868.391,25
Controle de Repasse do ICMS aos municípios	103.136.176,88
Controle de Repasse da CIDE aos municípios	26.901,34
Controle de Repasse Fundersul - Combustíveis	3.231.031,53
Controle Repasse Fundersul - Prod. Agropecuária	568.341,32
<b>Total</b>	<b>120.962.915,02</b>

Fonte: Governo de MS: <http://www.portaldatransparencia.ms.gov.br/Repassse>

Durante o ano de 2014 os repasses recebidos pelo município do Governo Federal totalizaram 99,73 milhões de reais. Portanto, a ad-

ministração municipal de Três Lagoas recebeu, em 2014, recursos de repasses que superaram os 220 milhões de reais.

## V.6. INVESTIMENTOS PÚBLICOS E PRIVADOS

Entre 2005 e 2012, o município de Três Lagoas recebeu mais de 12 milhões de dólares de investimentos privados, na construção de grandes indústrias, concentradas nas áreas de fabricação de papel e celulose e de metalurgia.

Os grandes investidores foram atraídos por diversos tipos de vantagens, tanto financeiras como não-financeiras. Já existiam algumas vantagens de isenções de tributos em nível federal e estadual, mas a administração do município de Três Lagoas fez esforços no sentido de atrair esses investimentos para o município e não para outros municípios onde poderiam usufruir das

mesmas vantagens de isenções federais e estaduais.

Nos últimos 3 anos, em 2012, a administração municipal recebeu financiamento do Banco Nacional do Desenvolvimento-BNDES, no valor de 1,056 milhões de reais, do programa PROUCA.

No município de Três Lagoas, ao longo do ano de 2014, o Banco do Brasil realizou a contratação de um total de R\$ 25.575.172,89 em 241 operações de crédito do Fundo Constitucional do Centro-Oeste – FCO, rural e empresarial (Banco do Brasil, 2015).



## VI. OPORTUNIDADES PARA EMPREENDER NO MUNICÍPIO

A partir dos resultados obtidos em um amplo estudo realizado na região de Três Lagoas pelo Sebrae Nacional, que levou em conta pesquisas, entrevistas e dados secundários sobre a oferta de

bens já existente, deduz-se que algumas atividades apresentam oportunidades para implantação e/ou ampliação no município, quais sejam:

### 1. NEGÓCIOS COM ALTO POTENCIAL

- Academia de ginástica;
- Agência de viagens;
- Agricultura familiar: Produção de frutas, verduras e hortaliças para atender à demanda de PAA e PNAE;
- Cafeteria;
- Casa de sucos;
- Construtora;
- Cybercafé;
- Dedetizadora;
- Empresa de limpeza;
- Empresa de segurança;
- Instalação e manutenção de alarmes residenciais;
- Lanchonete;
- Lavanderia;
- Limpeza de caixa d'água;
- Loja de ar condicionado;
- Loja de ferragens e ferramentas;
- Manutenção de eletrodomésticos;
- Marcenaria;
- Mercadoria;
- Pastelaria;
- Serviço de buffet;
- Serviço de taxi.

## 2. NEGÓCIOS COM POTENCIAL MÉDIO

- Aferição de balanças;
- Afição de ferramentas;
- Bar;
- Clínica veterinária;
- Coleta e comércio de sucatas;
- Consultoria ambiental;
- Imobiliária;
- Instalação e manutenção de ar condicionado veicular;
- Jardinagem e paisagismo;
- Limpeza de máquinas;
- Loja de equipamentos de informática;
- Loja de material elétrico;
- Loja de materiais de construção;
- Loja de suprimentos de informática;
- Loja de tintas;
- Manutenção de eletrônicos;
- Manutenção de equipamentos de informática;
- Padaria;
- Posto de combustíveis;
- Restaurantes;
- Manutenção de carrocerias;
- Pizzaria;
- Vidraçaria;
- Vidraçaria em veículos;
- Serviço de entrega rápida;
- Serviço de funilaria e pintura;
- Serviço de mototaxi;
- Transporte rodoviário de cargas.



### 3. NEGÓCIOS COM BAIXO POTENCIAL

- Açougue;
- Agência de propaganda;
- Cabeleireiro ou Salão de beleza;
- Centro de estética;
- Comércio varejista de bebidas;
- Consultoria em segurança;
- Consultoria em gestão empresarial;
- Consultoria em informática;
- Consultoria em medicina do trabalho;
- Controle de qualidade de alimentos e água;
- Fabricação de embalagens de papel;
- Fábrica de roupas;
- Farmácia;
- Floricultura;
- Inspeção veicular para vistoria;
- Laboratório de análises clínicas;
- Lava-jato;
- Locação de equipamentos de processamento de dados;
- Locação de andaimes;
- Locadora de carros;
- Loja de armários;
- Loja de autopeças;
- Loja de bijuterias e artesanato;
- Loja de cosméticos e perfumaria;
- Loja de eletrodomésticos;
- Loja de equipamentos de proteção individual;
- Loja de móveis;
- Loja de roupas;
- Loja de utilidades domésticas;
- Manutenção de equipamentos industriais;
- Oficina mecânica e elétrica;
- Papelaria;
- Pedreiro;
- Pintor;
- Reciclagem de resíduos;
- Sacolão;
- Serralheria;
- Serviço de alarmes;
- Serviços ambulantes de alimentação;
- Sorveteria.

**As informações aqui apresentadas não correspondem a um estudo de viabilidade. A decisão de abrir ou expandir um empreendimento deve ser respaldada por um Plano de Negócios elaborado pelo empresário, considerando todos os aspectos do negócio e do mercado onde pretende atuar.**

## VII. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerado uma das mais dinâmicas economias de Mato Grosso do Sul, ainda que inicialmente sua principal atividade econômica tenha sido a pecuária, com uma crise no setor, e considerando a localização privilegiada, a cidade despontou para o setor industrial e o turismo.

A terceira cidade mais populosa do Estado, também é expressiva em arrecadação, fato que destaca não só a presença das grandes indústrias no território, como também o dinamismo de seu setor terciário (comércio e serviços).

Nos últimos anos a cidade atraiu grandes indústrias que possibilitaram o aumento da população e assim a demanda do comércio e serviços local. Ainda que a demanda tenha aumentado também para os serviços sociais e necessidades da população, a economia de Três Lagoas apresenta potencial de maior crescimento, gerando oportunidades para empresas locais e para novos investidores com interesse no município.

Para aproveitar seu potencial turístico, tanto em termos de atrações como instalações e infraestrutura, o governo municipal e empresários têm se esforçado com maior organização para potencializar a vocação para esportes aquáticos e pesca.

O município está com um esforço contínuo para a criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios, possui sua Lei Geral regulamentada, Agente de Desenvolvimento nomeado e no futuro poderá dispor de um espaço para orientação aos empreendedores. Estas iniciativas fomentam, além das empresas de menor porte econômico, o desenvolvimento da agricultura familiar, através de regras que ampliam as oportunidades às licitações e contratações de compras públicas. A maior abertura para as empresas da localidade nas compras do município faz com que o dinheiro gasto pela Prefeitura fique no próprio município, gerando um ciclo virtuoso de desenvolvimento econômico local.





**Lei Geral Implementada promove o desenvolvimento socioeconômico do município fortalecendo as micro e pequenas empresas por meio das compras públicas.**



- 1 O governo e a prefeitura que implementam a Lei Geral garantem aos pequenos negócios locais a facilidade de acesso às compras públicas.
- 2 A Microempresa (ME), a Empresa de Pequeno Porte (EPP) e o Microempreendedor Individual (MEI) formalizados oferecem produtos e serviços com qualidade e podem se habilitar para fornecer para órgãos públicos.
- 3 Um exemplo é a aquisição de uniformes e material de escritório para órgãos públicos.
- 4 Acessando novos mercados, a ME, a EPP e o MEI investem no crescimento e melhoria dos negócios e podem contratar mais empregados.
- 5 A geração de novos empregos propicia o consumo local e a distribuição de renda em outros negócios, movimentando a economia.
- 6 Com mais espaço no mercado, as empresas vendem e contratam mais e geram maior arrecadação de impostos para a Prefeitura Municipal e Governo do Estado.
- 7 O dinheiro arrecadado com os impostos volta para o Estado ou para a cidade em forma de investimentos e em melhorias dos serviços públicos.



## ANOTAÇÕES

[illegible]

**Acesse o Núcleo de Inteligência Territorial – NIT**, informações de 5.570 municípios para a consulta de indicadores municipais ou territoriais. Acesso pelo endereço [www.nit.sebrae.com.br](http://www.nit.sebrae.com.br).





## ANOTAÇÕES

[illegible]

**Acesse o Núcleo de Inteligência Territorial – NIT**, informações de 5.570 municípios para a consulta de indicadores municipais ou territoriais. Acesso pelo endereço [www.nit.sebrae.com.br](http://www.nit.sebrae.com.br).



# DIMENSÕES DA SUSTENTABILIDADE

Descubra que pequenas mudanças podem trazer lucro para as empresas e sustentabilidade para o planeta. Conheça as Dimensões da Sustentabilidade. Material desenvolvido pelo Centro Sebrae de Sustentabilidade.

Acesse <http://sustentabilidade.sebrae.com.br/dimensoes/>



Planejamento  
Estratégico



Gestão  
Financeira



Gestão da  
Qualidade



Compras  
Sustentáveis



Encadeamento  
Produtivo



Gestão de  
Pessoas



Desenvolvimento  
Social



Gestão  
Ambiental



Legislação,  
Normas e  
Certificações



Mercado e  
Consumo  
Consciente



Marketing  
e Comunicação



Políticas  
Públicas



*Centro Sebrae de  
Sustentabilidade*







**PROPEQ**

PROGRAMA ESTADUAL DE APOIO AOS PROJEITOS INOVADORES

APOIO

**AMEMS**



Associação dos Municípios do Estado do Mato Grosso do Sul



**CAIXA**



FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS DO MATO GROSSO DO SUL



Fundo Estadual de Apoio à Realização de Eventos Culturais do Sul



Sesc | Senac | IPF



REALIZAÇÃO



Sistema Estadual de Apoio à Realização de Eventos Culturais do Sul

