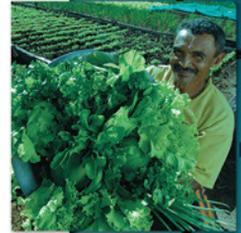




# DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL

MATO GROSSO DO SUL



## AQUIDAUANA PANTANAL



**PROPEQ**  
PROGRAMA ESTADUAL DE APOIO AOS PEQUENOS NEGÓCIOS

## **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**

Carlos Henrique Rodrigues Oliveira, Cristiane Gomes Nunes, Cyndi Rangel, Isabella Carvalho Fernandes, Júlio César da Silva, Kassiele Nardi, Marcia Gonzaga Rocha, Paulo Madson de Souza Barbosa, 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 AQUIDAUANA**

Endereço: Rua Luiz da Costa Gomes nº 711, Bairro Cidade Nova, Aquidauana, MS  
CEP: 79.200-000  
Telefone: (67) 3240-1400



**MAPA DE  
OPORTUNIDADES  
DO MUNICÍPIO DE  
AQUIDAUANA**

# SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO .....	6
II. IDENTIFICAÇÃO DO MUNICÍPIO .....	6
III. ASPECTOS ECONÔMICOS .....	10
IV. EVOLUÇÃO RECENTE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS .....	16
V. FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A INSTALAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS .....	20
V.1. Aspectos físicos e naturais .....	20
V.2. Recomendação de exploração territorial .....	23
V.3. Infraestrutura e logística .....	28
V.4. Infraestrutura tecnológica .....	29
V.5. Políticas públicas .....	30
V.6. Investimentos públicos e privados .....	32
VI. OPORTUNIDADES PARA EMPREENDER NO MUNICÍPIO..	33
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 e dinâmicas de grupos realizadas com lideranças, empresários e representantes de órgãos públicos.

## II. IDENTIFICAÇÃO DO MUNICÍPIO

O município de Aquidauana está situado na região do Pantanal do Estado de Mato Grosso do Sul, com sede localizada a 119 km da capital. Seus limites são: ao norte com os municípios de Corumbá e Rio Verde de Mato Grosso, ao sul com o município de Anastácio, a leste com os municípios de Rio Negro, Corguinho, Terenos e

Dois Irmãos do Buriti e a oeste com o município de Miranda.

A história que registra a data de 15 de agosto de 1892 como o início do povoamento de Aquidauana insere-se num espaço físico e humano marcado por parcos registros de quatro séculos anteriores. Isso porque os primeiros

colonizadores que por aqui passaram, teriam sido os espanhóis por volta do século VI. Alguns estudiosos definem o ano de 1600 como uma das referências mais longínquas da presença de colonizadores na região. Neste ano, Ruy Dias de Guzman fundou o povoado de Santiago de Xeres, às margens do Rio Mbotetey, conforme denominação dada pelos Guaranis e que queria dizer rio sinuoso. Mais tarde veio a chamar-se Aquidauana. Foram, porém, poucos anos de história, pois em 1632 a povoação foi destruída por força das investidas de indígenas e dos bandeirantes paulistas. O segundo momento de colonização às margens do piscoso rio se verificou em 1776, quando o explorador João Leme do Prado visitou as ruínas da antiga povoação. Foi uma presença temporária, mas suficiente para registrar a presença de laranjeiras e limoeiros na região. Foi em torno da pecuária que a região, mais tarde, começou a ser gradativamente povoada. A necessidade de um local apropriado para as embarcações que navegavam pelo Rio Miranda e que fosse mais próxi-

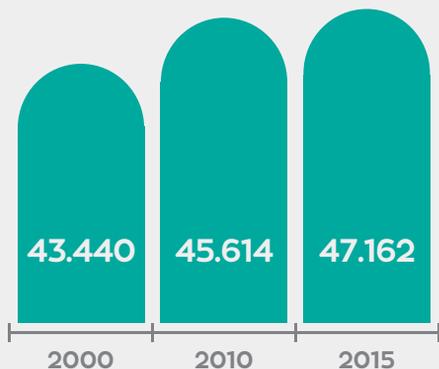
mo de Nioaque e de Campo Grande, referências populacionais mais densas, motivou a fundação da nova vila. Registram os anais que em 1892, a convite do major Theodoro Paes da Silva Rondon, dirigiram-se para a margem do Rio Aquidauana diversos fazendeiros e pessoas residentes na Villa Miranda. Essa reunião tinha por fim a escolha do local e do nome da nova povoação e a constituição de uma comissão que proveria todas as necessidades reclamadas. A opção pelo nome "Aquidauana" revela a influência da cultura indígena em várias regiões de Mato Grosso do Sul, que tem diversos municípios nominados com termos comuns a etnias indígenas. Segundo a toponímia Guaicuru o termo denomina rio estreito, fino. O nome "Aquidauana" aparece em mapas datados do século XVII, pelo menos 200 anos antes da fundação do povoado (IBGE, 2015).

Os dados do IBGE/2010 apontam o município com uma extensa área de 16.057,80 km<sup>2</sup> representando 4,71% da área do Estado. A densidade po-



## EVOLUÇÃO DA POPULAÇÃO

### Município de Aquidauana/MS



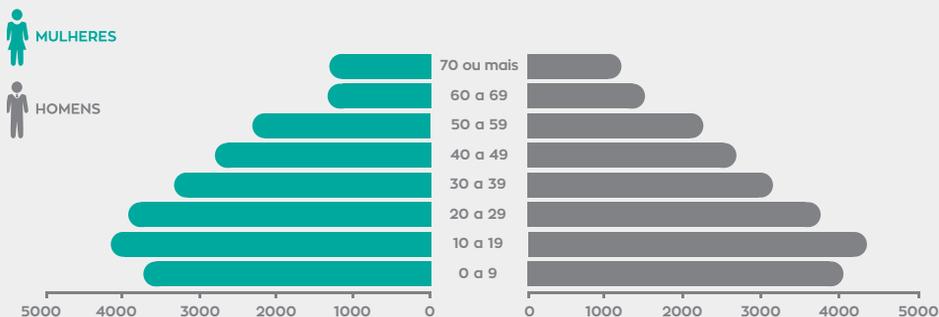
Fontes: IBGE in NIT (Censo de 2000 e 2010) e IBGE (Estimativa de 2015)

populacional em Aquidauana era em 2015 de 2,78 pessoas por km<sup>2</sup>, enquanto a média de MS era de 7,36 pessoas por km<sup>2</sup>.

O município tinha em 2015 47.162 habitantes, segundo a estimativa do IBGE. A população do município cresceu 9% entre 2000 e 2015 em ritmo mais lento que a média do Estado de MS (28%). A taxa média de crescimento anual da população de Aquidauana neste período foi de 0,55% e a do Estado de 1,64% (IBGE, 2015).

## PIRÂMIDE ETÁRIA

### Município de Aquidauana/MS



Fonte: Censo 2010 - IBGE

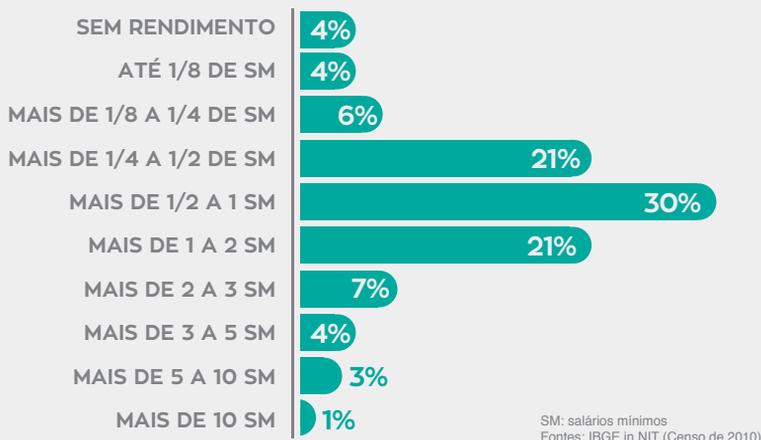
A pirâmide etária da população é a distribuição dos indivíduos de uma população segundo diferentes grupos de idade (classes etárias).

A estrutura etária da população aqui-dauanense pode ser dividida em três grandes grupos etários: jovens de 0 a

14 anos (26%), adultos de 15 a 60 anos (62%) e idosos, acima de 60 anos (12%). A grande maioria dos moradores está na faixa adulta composta por 50% de homens e 50% de mulheres. Aproximadamente 91% das pessoas com mais de 5 anos são alfabetizadas (IBGE, 2010).

## DISTRIBUIÇÃO DOS DOMICÍLIOS POR RENDIMENTO PER CAPITA - 2010

Município de Aquidauana/MS



Entre os anos censitários de 2000 e 2010, a quantidade de pessoas do município de Aquidauana aumentou 5%, mas com a diminuição do tamanho médio das famílias, o número de domicílios

cresceu 20% no mesmo período, passando de 11.440 para 13.686 domicílios no município. O gráfico anterior mostra a distribuição dos domicílios segundo renda per capita.



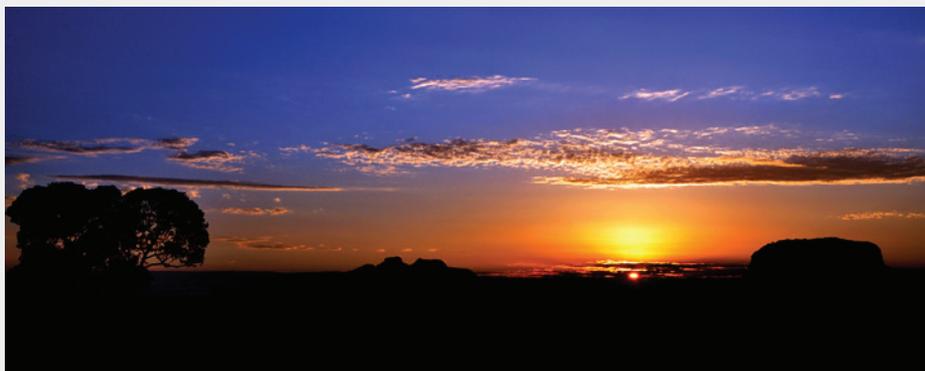
### III. ASPECTOS ECONÔMICOS

No município de Aquidauana, 0,4% da área era dedicada, em 2006, à agricultura, principalmente ao cultivo de forrageiras para corte e 65,1% da área era de pastagens, que abrigaram 803.976 cabeças de bovinos em 2014 (3,8% do rebanho bovino do Estado) (IBGE).

As culturas temporárias são aquelas que precisam ser replantadas após a colheita. A cultura temporária no município de Aquidauana se concentrou, em 2013 no cultivo de mandioca, que ocupou 51% da área de culturas temporárias. As culturas permanentes limitaram-se a 31 hectares de cultivo de banana, 10 hectares de cultivo de coco-da-baía e 10 hectares de cultivo de laranja. Dentre os produtos de origem animal, em 2013 destacou-se a

produção de 4,5 milhões de litros de leite e 12,7 toneladas de mel de abelha (IBGE).

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 Aquidauana atingiu R\$ 572.482.000,00. Encontra-se na 17ª 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\$ 12.460,70 sendo 43% inferior ao valor médio do Estado de Mato Grosso do Sul, para o mesmo ano de R\$ 21.902,00.



## COMPOSIÇÃO DO PIB

### Município de Aquidauana/MS



Fonte: Semade/MS e IBGE

O setor que mais gera valor no município é o de Comércio e Serviços, que vem aumentando a sua participação nos últimos anos. O setor agropecuário apresentou expressiva participação no valor da produção de 2012, contribuindo com cerca de 19% do PIB municipal, enquanto em nível estadual chega a apenas 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 Aquidauana

na era de 19.864 pessoas, correspondente a 53% da população, sendo que a média do Estado de MS é de 61%.

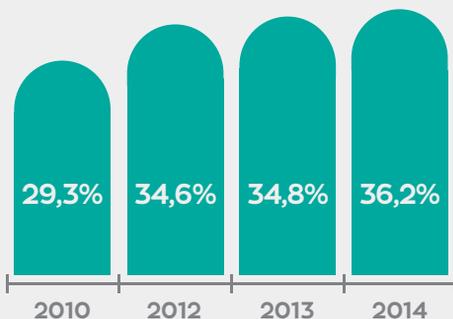
O gráfico a seguir mostra a evolução da proporção de famílias do município auxiliadas pelo benefício social do Bolsa Família. Em 2014, último ano disponível, havia no município 4.426 famílias beneficiadas.

Em Aquidauana, entre 2010 e 2014, a proporção de famílias beneficiadas pelo Bolsa Família aumentou de 29,3% para 36,2%. Essa proporção manteve-se superior à média do Estado e o ritmo desse aumento superou o 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 econômico 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 aces-

## PROPORÇÃO DE FAMÍLIAS BENEFICIADAS PELO BOLSA FAMÍLIA

Município de Aquidauana/MS



Fonte: NIT/Sebrae

so 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.

## EVOLUÇÃO DO ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO MUNICIPAL (IDHM)

Município de Aquidauana/MS

Ano	Ranking Estadual	IDHM	IDHM Renda	IDHM Longevidade	IDHM Educação
1991	25°	0,447	0,597	0,697	0,215
2000	36°	0,556	0,660	0,741	0,351
2010	35°	0,688	0,690	0,840	0,562

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

O município de Aquidauana, em 1991, possuía um IDH considerado muito baixo. Em 2010, apesar de, em termos de ranking, ter rebaixado a sua posição, em termos de desenvolvimento, o município de Aquidauana 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 desenvolvimento 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);
- 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 Aquidauana/MS

Ano	Ranking Nacional	Ranking Estadual	IFDM Consolidado	Educação	Saúde	Emprego & Renda
2005	2509°	50°	0,5703	0,5340	0,7118	0,4651
2011	2652°	44°	0,6424	0,6771	0,7332	0,5168

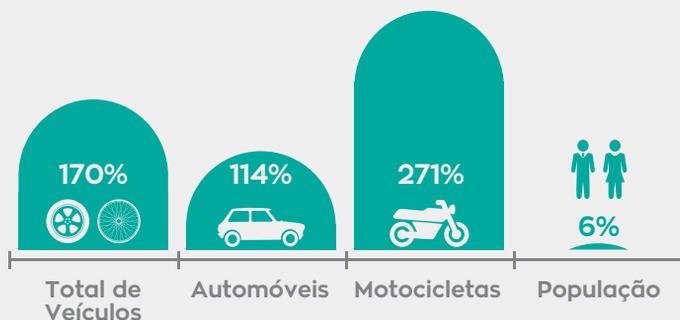
Fonte: FIRJAN (Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro)

Segundo o IFDM, o município de Aquidauana apresentou nos últimos anos, evolução considerável em relação a outros municípios em nível estadual. De 2005 para 2011, pas-

sou de nível de desenvolvimento regular para moderado. Este índice também mostra que a área com maiores ganhos no município foi a de educação.

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

Município de Aquidauana/MS



Fonte: DENATRAN (2014)

A frota de veículos cresceu no município de Aquidauana mais rapidamente que a população. Entre os anos 2002 e 2014, a população aumentou 6%, enquanto a frota total de veículos cresceu 170%, em especial de motos (Denatran, 2014). Esse crescimento aqueceu o mercado de produtos e serviços direcionados à venda, manutenção e conserto de veículos.

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 importou U\$ 94.000 de minérios de ferro e seus concentrados. O país de origem das importações foi a Bolívia. Não teve exportação em 2014 e as importações foram apenas no período do mês de março a junho (MDIC, 2015).



## IV. EVOLUÇÃO RECENTE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

Segundo a RAIS (2014) verifica-se que o número de empresas existentes em Aquidauana era de 1.648, gerando um total de 6.365 empregos com carteira assinada. Os setores de comércio e serviços e agropecuário apresentam o maior número de empresas. A maior parte delas trabalham em atividades do setor de serviços.

### EMPRESAS POR SETOR DE ATIVIDADE

Município de Aquidauana/MS



Considerando todos os setores de atividade, a maior parte (99,5%) das empresas existentes em Aquidauana 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: 69,4% 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, 2014).

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, educação), administração pú-

blica, 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 Aquidauana/MS

Ano	Total de Empregos		Empregos em MPes		Participação das MPes
	Pessoas	Varição Anual	Pessoas	Varição Anual	
2010	5.820		1.819		31,25%
2011	5.743	-1,32%	1.831	0,66%	31,88%
2012	5.868	2,18%	1.962	7,15%	33,44%
2013	6.057	3,22%	1.912	-2,55%	31,57%

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

Entre 2010 e 2013, o número de empregos nas empresas de Aquidauana aumentou 4,07%, enquanto em nível estadual aumentou, em média 13,34% no mesmo período. A contribuição dos pequenos negócios apresentou leve aumento. O número de empregos vem aumentando desde 2011. No município, 22% dos

empregos formais correspondiam a funcionários públicos (RAIS, 2014).

Apesar as oscilações 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 Aquidauana/MS

Ano	Em todas as empresas		Nas MPÉs		Participação das MPÉs
	R\$ por ano	Variação Anual	R\$ por ano	Variação Anual	
2010	5.633.474		1.528.255		27,13%
2011	6.177.453	9,66%	1.752.671	14,68%	28,37%
2012	6.828.021	10,53%	1.992.940	13,71%	29,19%
2013	7.814.416	14,45%	2.210.621	10,92%	28,29%

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

A contribuição dos pequenos negócios na massa salarial do município vem crescendo nos últimos anos, passando de 27,13% em 2010 para 28,29% em 2013, sendo maior 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 Aquidauana.

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.



## EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE EMPRESAS OPTANTES PELO SIMPLES NACIONAL

Município de Aquidauana/MS

Ano	Aquidauana		Mato Grosso do Sul	
	Empresas	Variação Anual	Empresas	Variação Anual
2011	841		68.778	37,46%
2012	1.103	31,15%	89.072	29,51%
2013	1.314	19,13%	105.710	18,68%
2014	1.670	27,09%	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 99% no município de Aquidauana, 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 Aquidauana/MS

Ano	Aquidauana		Mato Grosso do Sul	
	MEIs	Variação Anual	MEIs	Variação Anual
2011	213		27.876	91,04%
2012	412	93,43%	42.906	53,92%
2013	594	44,17%	56.252	31,11%
2014	881	48,32%	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 Aquidauana foi de 314%, 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 mediana, proporcionando algumas 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 Aquidauana apresenta rochas do pré-cambriano, do Grupo Cuiabá, do período saluriano, Grupo Paraná, do período carbonífero, do Grupo Itararé, do período Jurássico, Grupo São Bento, do período pleitoceno, formação pantanal e depósitos detríticos e aluviões atuais do holoceno.

No município são encontrados diversos tipos de solos, concentrados vertissolo a oeste, o Podzol Hidromórfico ao norte, o Podzólico Vermelho Amarelo, as Areias quartzosas a leste e o Planossolos na porção sul-centro-norte do município. A maior parte do território (60%) está dividida entre Planossolo (38,3%) e Podzol Hidromórfico (21,9) e com necessidade de correção da fertilidade natural dada à deficiência de elementos nutritivos.

No município existe ocorrência mineral de argila, diamante e manganês.

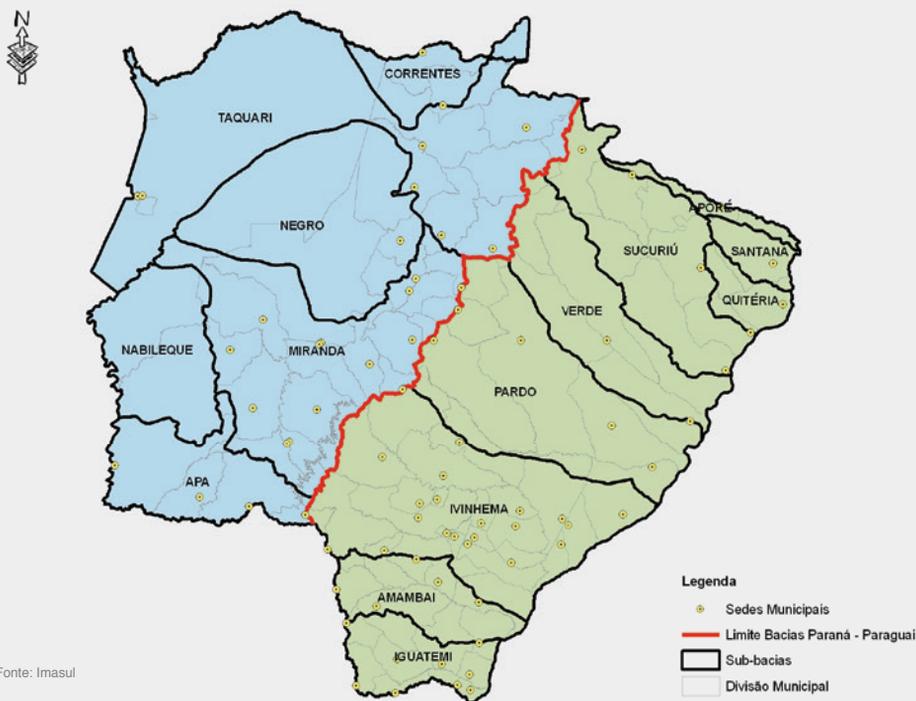
As cotas altimétricas do município va-

riam entre 200 a mais de 600 metros. O clima é caracterizado como Termo-xerquimênico Atenuado.

Aquidauana pertence à Bacia Hidrográfica do Paraguai, sub-bacia dos Rios Miranda, Aquidauana, Rio Negro

e Complexo do Pantanal. Os principais rios são: Rio Verde, Rio Negro, Taboco, Vermelho, Agachi e Aquidauana. 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.



No território do município de Aquidauana há, segundo Diário Oficial de

MS (2012), seis unidades de conservação ambiental.

## UNIDADES DE CONSERVAÇÃO AMBIENTAL

Município de Aquidauana/MS

Nome	Área (ha)
APA Estrada Parque Piraputanga	8.452,1619
RPPN Est. Fazenda Rio Negro	7.647,2095
RPPN Fed. Fazendinha	9.619,0000
TI Limão Verde	5.377,2754
TI Ipegue/Taunay	6.461,3446
PE Rio Negro	8.604,6858
<b>Total</b>	<b>46.161,6772</b>

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

Por dispor de unidades 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.

## 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 de-

envolvimento, considerando como base os corredores rodoviários pavimentados e estradas de ferro. Nessa distribuição, o município de Aquidauana 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-MS, 2015).

Segundo o ZEE-MS (2015), o município de Aquidauana tem ligação com o polo de Campo Grande, que é uma cidade regional, considerada Polo Macroeconômico de Ligação 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 uti-



lizações 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 Aquidauana se localiza na Zona da Planície Pantaneira, uma zona crítica de conservação, onde é recomendado “o rigoroso controle de qualquer atividade que possa impactar negativamente o pulso de inundação, principal agente de manutenção das características pantaneiras. Também são recomendáveis estudos de longa duração para quantificação do impacto da bovinocultura em larga escala espacial sobre as comunidades bióticas de subosques e a elas associadas”(ZEE, 2015). Parte do território de Aquidauana encontra-se na Zona da Depressão do Miranda, uma zona produtiva, onde são apoiadas “medidas que reduzam os impactos ambientais através de pagamento por serviços ambientais, como mecanismos de compensação econômica para proprietários de terras que conservem os recursos naturais acima

das obrigações impostas pela legislação, principalmente no que se refere à manutenção de formações vegetais primárias. Os empreendimentos consolidados no turismo rural, em especial de ecoturismo e turismo pesqueiro, associado ao potencial para turismo de Patrimônio Histórico Cultural, indicam a importância de iniciativas de incentivo ao desenvolvimento e à manutenção da atividade turística na região. É uma região de pecuária histórica e cultural, mas que também apresenta núcleo de modernização tecnológica como melhoramento genético do rebanho de corte. Tradicionalmente, harmoniza-se com a conservação da biodiversidade ainda que demande adoção de práticas de conservação de solos, nem sempre presentes.” Outra parte do município pertence à Zona da Proteção da Planície Pantaneira, uma zona crítica de conservação, onde é recomendado “o estabelecimento de planos de recuperação e conservação de cabeceiras de mananciais e áreas de preservação permanente, especialmente em encostas protegidas ou furnas. Considerando a sua condição geográfica, deve-se priorizar nesta

Zona programas público-privados, visando inserir os produtos pantaneiros tradicionais e os produzidos na própria região, nos mercados nacionais e internacionais diferenciados, mediante estímulo aos processos de certificação social, de origem ambiental e empresarial, de adoção de sistemas de produção orgânica, e mecanismos de desenvolvimento limpo, entre outros, como forma de alavancar alternativas viáveis de revitalização econômica, sem agressão da vizinha planície pantaneira” (ZEE, 2015).

Alinhadas à recomendação do ZEE, iniciativas de exploração econômica no território estão sendo desenvolvidas, a exemplo de pecuaristas

localizados dentro dos limites geográficos do Pantanal Brasileiro, que empreendem projeto para implementar um sistema de produção de Pecuária Orgânica e Certificada, alinhado à agregação de valor aos produtos da região, promoção da cultura local e preservação do meio ambiente. No território do Pantanal sul-mato-grossense, desde 2008, 14 propriedades são acompanhadas por certificadoras e, em parceria com frigorífico do Estado, exportam carne com 10% do valor do abate acima da média do preço do mercado tradicional (Associação Brasileira de Pecuária Orgânica – ABPO, 2015).



A pecuária é tradição na planície do Pantanal há mais de 270 anos, sendo considerada fator de conservação ambiental, estudos com a participação das organizações não-governamentais e a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) - unidade Pantanal, revelou que cerca de 87% da vegetação original da região está conservada, o que coloca esse ecossistema como o mais conservado do País. Neste aspecto, a região tem aptidão natural para o desenvolvimento de uma pecuária orgânica, sustentável em termos ambientais, com critérios de responsabilidade socioambiental que inclui o bem-estar dos animais, a conservação do meio ambiente, e todo o processo de produção (criação dos animais, processamento dos produtos e venda ao consumidor) é rastreado e auditado. O sabor específico da carne é garantido pelo uso das pastagens nativas do Pantanal e pela seleção genética dos animais.

Outra oportunidade territorial conferida ao mel da região do Pantanal que conquistou em 2015 o registro de “Indi-

cação Geográfica - IG” (Lei da Propriedade Industrial 9.279 de 14 de maio de 1996 – LPI/96 - INPI). O IG é concedido a produtos ou serviços que são característicos do seu local de origem, o que lhes atribui reputação, valor intrínseco e identidade própria, além de distingui-los em relação aos seus similares disponíveis no mercado. São produtos que apresentam uma qualidade única em função de recursos naturais como solo, vegetação, clima e saber fazer dos seus moradores.



Há duas classificações de IG, a **Indicação de procedência (IP)** e a **Denominação de Origem (DO)**. A primeira refere-se ao nome geográfico do país, cidade, região ou localidade de seu território, que se tenha tornado conhecido como centro de extração, produção ou fabricação de determinado produto ou de prestação de determinado serviço (Lei 9.279/1996 – Art.177). Atualmente o Brasil tem 35 IPs, como o Mel do Pantanal do Brasil (MS/MT), o Queijo da Serra da Canastra (MG), a Carne do Pampa Gaúcho (RS) e o Capim Dourado da Região

do Jalapão (TO). Já a **Denominação de Origem** designa além da localidade (origem), os produtos ou serviços cujas qualidades ou características se devam essencialmente ao meio geográfico onde se localiza, incluído aspectos naturais (solo, clima, tipografia) e humanos (forma tradicional de produzir) (Lei 9.279/1996 – Art. 178). O País tem oito DOs registradas, como o Vale dos Vinhedos (RS), a Própolis vermelha e o extrato de própolis vermelha (AL) e o café da região do Cerrado mineiro (MG) (INPI, 2015).

A Indicação de Procedência do Mel do Pantanal foi requerida pelo Conselho das Cooperativas, Associações, Entrepósitos e Empresas de Afins à Apicultura do Pantanal do Brasil (CONFENAL). Para a conquista do selo nos produtos, os produtores precisam cumprir os requisitos de controle previsto no regulamento de Produção da Indicação de

Procedência do Mel do Pantanal do Brasil desenvolvido para o produto, registrar seu apiário para obter o georreferenciamento do local com homologação dos órgãos estaduais, IAGRO, em Mato Grosso do Sul e INDEA, em Mato Grosso. A partir da localização exata, o produto passa a ser rastreado desde sua produção até o envasamento, que deverá ser feito em entrepostos credenciados pelo Conselho das Cooperativas para garantir a qualidade e integridade do produto apícola pantaneiro produzido com normas de proteção ao ecossistema do Pantanal.

A indicação geográfica registrada no INPI para o Mel do Pantanal, surge como fator decisivo para garantir a proteção do nome geográfico e, desta forma, obter uma diferenciação deste produto com exclusividade no mercado.



### V.3. INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA

A sede do município de Aquidauana tem acesso rodoviário pela BR 262. A cidade de Aquidauana encontra-se a 141 km a oeste de Campo Grande. A sede do município não dispõe de porto fluvial.

A infraestrutura de saúde do município contava em 2013, com 13 centros de saúde, oito clínicas e três hospitais gerais. Há 173 leitos hospitalares disponíveis, sendo 135 do Sistema Único de Saúde – SUS (BDE/Semac).

Na área do município de Aquidauana não existem empreendimentos geradores de energia elétrica. A distribuição de energia elétrica no município de Aquidauana é realizada pela empresa Energisa (Enersul).

Na área de comunicações, o município de Aquidauana dispõe de 10 prestadoras de banda larga fixa que, em 2014, mantiveram 3.098 conexões. Nesse ano havia 5.253 telefones fixos

e 203 telefones públicos. Os municípios dispõem de uma banda larga móvel, uma emissora comercial de rádio FM, duas emissoras de AM e duas retransmissoras de TV comercial (Ministério Das Comunicações, 2015).

Na área de educação, o município conta com nove escolas estaduais urbanas, que oferecem ensino fundamental. Quatro delas oferecem ensino médio, outras três oferecem ensino para jovens e adultos e as outras duas, ensino profissional. Há quatro escolas estaduais rurais. As escolas municipais incluem oito centros de ensino infantil, duas escolas de ensino fundamental urbanas e dez rurais. Há cinco escolas particulares urbanas e uma rural, uma escola de educação especial e um Instituto Federal.

Aquidauana tem cinco agências bancárias e 11 postos de atendimento bancário (Fenabran, 2015). Existe uma agência dos Correios na cidade

(RAIS, 2013). O município dispõe de Agências Estaduais Fazendárias (SEFAZ), IAGRO, AGRAER, DETRAN, Agência da Junta Comercial e Unidade do Corpo de Bombeiros.

Segundo Saboya (2007, p. 39), “Plano Diretor é um documento que sintetiza e torna explícitos os objetivos consen-

suados 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”. Aquidauana dispõe de Plano Diretor desde 2007.

## 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 diferenciais relevantes, já que o desenvolvimento de pesquisas, em geral, possibilita um maior intercâmbio com

a esfera produtiva.

Em nível de ensino superior, o município de Aquidauana dispõe de quatro universidades e um centro universitário. Há uma unidade do IFMS. Para apoio à extensão técnica rural, o município possui uma Agência de Desenvolvimento Agrário e Extensão Rural - AGRAER. Existem no município 7 laboratórios de análises clínicas.



## 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, al-

teração 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 Aquidauana aprovou a sua Lei Geral na lei nº 2.241/2012, de 25 de maio de 2013. Considerando alguns

critérios de aplicação prática das medidas previstas em lei, o município ainda não teve a sua Lei Geral. Considerando alguns critérios de aplicação prática das medidas previstas em lei, o município ainda não teve a sua Lei Geral implementada.

Em Aquidauana recomenda-se instalar a Sala do Empreendedor, um espaço para oferecer informações aos empresários sobre procedimentos de formalização e fontes de crédito e auxiliar a abertura de MEIs. O município tem um Agente de Desenvolvimento nomeado.

Dentre os Arranjos Produtivos Locais em atividade no Estado, o município de Aquidauana participa do APL do Turismo Rota Pantanal Bonito, junto com outros 12 municípios e do APL Apicultura região do Pantanal, junto com outros 9 municípios, do APL Base Florestal, junto com outros 8 municípios e do APL do Leite Fronteira Oeste, junto com outros 11 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 Aquidauana deveria comprar alimentos dos produtores da agricultura familiar no valor de R\$ 121.089,60.

Segundo o INCRA (2015), no município de Aquidauana existem 4 assentamentos que abrigam 243 famílias, em uma área total de 6.750,25 hectares.

O município de Aquidauana pertence ao Consórcio Intermunicipal para o Desenvolvimento Integrado das Bacias dos Rios Miranda e Apa (CIDE-MA), junto com outros 13 municípios (OCPF, 2015).

A administração municipal recebeu, ao longo do ano de 2014, repasses do Governo Estadual de mais de 21 milhões de reais.



## REPASSES EFETUADOS PELO GOVERNO ESTADUAL EM 2014

Município de Aquidauana/MS

Repasso referente: Janeiro a Dezembro 2014	Total
Controle de FIS Saúde dos municípios	267.993,00
Controle de Repasse de IPVA aos municípios	1.564.688,32
Controle de Repasse do IPI Exportação aos municípios	213.193,75
Controle de Repasse do FIS aos municípios	327.547,00
Controle de Repasse do ICMS aos municípios	18.080.766,19
Controle de Repasse da CIDE aos municípios	13.928,38
Controle de Repasse Fundersul - Combustíveis	566.430,98
Controle Repasse Fundersul - Prod. Agropecuária	568.341,32
<b>Total</b>	<b>21.602.888,94</b>

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

Durante o ano de 2014, os repasses recebidos pelo município do Governo Federal totalizaram 63,46 milhões de reais. Portanto, a admi-

nistração municipal de Aquidauana recebeu, em 2014, recursos de repasses que superaram os 85 milhões de reais.

## V.6. INVESTIMENTOS PÚBLICOS E PRIVADOS

No município de Aquidauana, ao longo do ano de 2014, o Banco do Brasil realizou a contratação de um total de R\$ 13.964.883,86 em

82 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 das informações coletadas em Aquidauana através da metodologia do Desenvolvimento Econômico Territorial – DET e, seguindo a sinalização dos diagnósticos e das percepções das lideranças, representantes dos setores privado e público do município entrevistados e participantes das oficinas, tais como CRAS (Centro de Referência de Assistência Social), Fundação de

Cultura, Coordenação da Juventude, CIAT (Centro Integrado de Atendimento ao Trabalhador), Conselho de Jovens Empresários, Gerência de Indústria e Comércio e SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas), deduz-se que algumas atividades apresentam fortes oportunidades para implantação e/ou ampliação no município, quais sejam:

### 1. AGROPECUÁRIA



- Agricultura familiar: produção de frutas, verduras e hortaliças para atender à demanda de PAA e PNAE;
- Cultivo da mandioca e produção de farinha artesanal;
- Exploração sustentável de frutas e outros produtos do cerrado;
- Produção de leite e derivados;
- Piscicultura;
- Produção de frutas e verduras;
- Produção de mel e derivados.

## 2. INDÚSTRIA



- Agroindústria de laticínios;
- Agroindústrias para beneficiamento do mel;
- Agroindústrias para beneficiamento de couro bovino e de peixe, e produtos da pecuária;
- Agroindústrias para beneficiamento de frutas e verduras;
- Confeccções;
- Fábrica de rações;
- Fábrica de sal mineral;
- Frigoríficos de bovinos;
- Produção de pães, bolos e doces caseiros.

## 3. COMÉRCIO E SERVIÇOS



- Agências de turismo;
- Atrativos de turismo de 1 dia (Day use) e de lazer (balneários);
- Bares e atrações noturnas para os estudantes, jovens do município e turistas;
- Centro de eventos para atividades de grande porte, atraindo público e organizações de outras regiões;
- Concessionária de veículos;
- Cursos preparatórios presenciais e via web;
- Eventos de cultura e gastronomia;
- Hotéis e pousadas;
- Hotéis e pousadas para temporadas e eventos de final de semana – Day use;
- Livrarias com espaços de estudo e lanchonete;
- Locadora de veículos;
- Loja de departamentos/ vestuários e demais utilitários;
- Loja de produtos musicais;

- Loja de produtos náuticos;
  - Padarias com lanchonetes;
  - Centro gastronômico e de eventos socioculturais regionais com divulgação e atração dos turistas que circulam pela rodovia e que visitam o Pantanal;
  - Restaurantes delivery;
  - Restaurantes de comidas típicas;
- Sebo;
  - Serviços de eletricitas e encanadores;
  - Serviços técnicos para pecuária;
  - Site de turismo;
  - Teatro e cinema com potencial para atrair público de fora e os universitários em atividades noturnas;
  - Turismo Rural e Ecoturismo.

**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

O município de Aquidauana apresenta uma localização estratégica comparada aos demais municípios de Mato Grosso do Sul. Sua localização geográfica no Estado, a vocação turística da região e a pujança dos empreendedores do setor agropecuário, tornou o município destaque na pecuária de corte, produção de mandioca e farinha, em comunidades de Agricultores

Familiares, e principalmente no contexto do Turismo Rural e Ecoturismo. A passagem da rodovia BR-262 que liga a capital com municípios importantes e também outros países, como Miranda, Bonito, Corumbá e Bolívia, desta forma Aquidauana encontra-se em cenário favorável e com oportunidades de avanços no desenvolvimento econômico por meio da estrutura



logística para atrair investimentos em agroindústrias e comércio e serviços, principalmente pela exploração sustentável do Pantanal e da Serra de Maracaju.

No setor de comércio e serviços a principal alternativa é o Turismo Sustentável, que pode ser desenvolvido na sede do município, bem como em todos os distritos, além de toda área de Pantanal presente no território de Aquidauana. Por meio destas alternativas de eventos e gastronomia o comércio local poderá ser alavancado e os serviços serão demandados com maior intensidade.

A cidade é conhecida por Cidade Natureza, devido a variedade de flora e fauna. Outro destaque de Aquidauana e que pode ser fortalecido está na agroindustrialização de pequeno porte, sobretudo de produtos da agricultura familiar, com destaque para a Farinha de Mandioca. O município está localizado estrategicamente no Estado de Mato Grosso do Sul e agrega pouco valor à sua produção. A dinamização das atividades dos pe-

quenos negócios poderá facilitar principalmente o consumo de leite com valor agregado aos derivados, carnes, verduras, mandioca, hortaliças, frutas e mel.

As unidades de processamento de produtos principalmente em apoio aos agricultores familiares propiciarão inúmeras oportunidades de agregação de valor, inclusive para comercialização local aos turistas que visitam o Pantanal e as localidades na Serra de Maracaju.

O setor do comércio e serviços tem se organizado no município, mas ainda apresenta fragilidades no sentido de facilitar as compras locais.

Considerando a condição geográfica do município, o estudo do Zoneamento Ecológico-Econômico do Governo do Estado (2015) recomenda “priorizar programas público-privados, visando inserir os produtos pantaneiros tradicionais e os produzidos na própria região, nos mercados nacionais e internacionais diferenciados, mediante estímulo aos processos de cer-

tificação de origem ambiental e empresarial, de adoção de sistemas de produção orgânica, e mecanismos de desenvolvimento limpo, entre outros, como forma de alavancar alternativas viáveis de revitalização econômica, sem agressão da vizinha planície pantaneira”.

Iniciativas no território, alinhadas a esta recomendação, estão sendo desenvolvidas abordando segmentos da economia criativa e turismo, pecuária orgânica e o registro de indicação de procedência do Mel do Pantanal. Na área da cultura e turismo, nove municípios pantaneiros do território atuam em associação para a implantação do projeto “Rota Cultural do Pantanal - Fortalecimento das redes de empreendimentos criativos com ênfase na Cultura Pantaneira”, visando o aumento da competitividade e sustentabilidade da cadeia produtiva da cultura e turismo, com a execução de ações ou serviços públicos de interesse comum para o desenvolvimento social, a preservação socioambiental e para iniciativas integradas de geração de

trabalho e renda. São eles: Aquidauana, Bodoquena, Corumbá, Coxim, Ladário, Miranda, Porto Murtinho, Rio Verde de Mato Grosso e Sonora.

Com o registro de Indicação de Procedência (IP) do Mel do Pantanal, concedido pelo INPI em 2015, apicultores de Mato Grosso do Sul podem se beneficiar. Esse é o primeiro registro de uma região produtora de mel no Brasil e também a primeira do Centro-Oeste. Agora, o Pantanal é reconhecido pelo mel produzido neste território, os produtores comprovaram a excelente reputação do mel produzido na região, com características próprias de um ambiente natural, e abrem-se novas oportunidades de mercado e valor agregado aos produtos obtidos da meliponicultura do Pantanal.

Na pecuária orgânica, 14 propriedades do território do Pantanal sul-matogrossense foram certificadas e em parceria com frigorífico exportam carne que premia com valor agregado em 10% a toda cadeia produtiva.





**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.







# 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 PEQUENOS NEGÓCIOS

APOIO

**AMEMS**



ASSOCIAÇÃO DAS MICROEMPRESAS  
DE MATO GROSSO DO SUL



**BANCO DO BRASIL**

**CAIXA**

**FAEMS**

FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS  
DO MATO GROSSO DO SUL



Fundo Estadual de Apoio à Industrialização  
de Mato Grosso do Sul



SISTEMA  
**FAMASUL**  
MATO GROSSO DO SUL

**Fecomércio MS**  
Sesc | Senac | IPF



**FIEMS**



**Fundect**



**UFMS**



**GOVERNO  
DO ESTADO**  
Mato Grosso do Sul

REALIZAÇÃO



**SEBRAE**

**SEMADE**  
Secretaria de Estado de Meio Ambiente  
e Desenvolvimento Econômico



**GOVERNO  
DO ESTADO**  
Mato Grosso do Sul