



**Território em transformação, resultados dos empreendedores locais:
um estudo do município de Sete Lagoas - MG**

**Territory in transformation, the result of local entrepreneurs: a study
of the municipality of Sete Lagoas - MG**

**Territorio en transformación, fruto del emprendimiento local: un
estudio del municipio de Sete Lagoas – MG**

Mario Celso de Felipe, Universidade de Taubaté

mariocelsodefelippe@gmail.com

Resumo

O dinamismo econômico e o porte demográfico de muitos territórios os transformam em celeiro de investimentos, colaborando para o desenvolvimento de pequenos negócios. Em Sete Lagoas, Minas Gerais, o setor siderúrgico alicerçou mudanças nas dinâmicas do território. Sendo assim, esta pesquisa objetivou analisar as dinâmicas territoriais no desenvolvimento dos pequenos negócios nesse município. Adotou como metodologia a abordagem qualitativa e utilizou a análise de conteúdo para analisar os dados primários. Foram realizadas entrevistas com 15 empreendedores de pequenos negócios (PN) e 5 representantes de organizações públicas e privadas (OR). As dinâmicas territoriais identificadas se constituíram na especialização das habilidades dos trabalhadores e em melhorias inovativas. Destaca-se a preocupação dos pequenos empreendedores com a concentração do capital nas mãos das grandes empresas. Observou-se ainda, que as ações organizacionais e políticas no território são fatores determinantes para o desenvolvimento econômico.

Palavras-chave: Territórios, Dinâmicas Territoriais, Pequenos Negócios, Sete Lagoas.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Abstract

The economic dynamism and demographic size of many territories turns them into investment hubs, helping to develop small businesses. In Sete Lagoas, Minas Gerais, the steel sector has underpinned changes in the dynamics of the territory. Therefore, this research aimed to analyze the territorial dynamics in the development of small businesses in this municipality. It adopted a qualitative approach and used content analysis to analyze the primary data. Interviews were conducted with 15 small business entrepreneurs and 5 representatives of public and private organizations. The territorial dynamics identified were the specialization of workers' skills and innovative improvements. Small business owners were concerned about the concentration of capital in the hands of large companies. It was also observed that organizational and political actions in the territory are determining factors for economic development.

Keywords: Territories, Territorial Dynamics, Small Businesses, Sete Lagoas.

Resumen

El dinamismo económico y el tamaño demográfico de muchos territorios los convierten en un foco de inversión, contribuyendo al desarrollo de las pequeñas empresas. En Sete Lagoas, Minas Gerais, la industria siderúrgica ha impulsado cambios en la dinámica del territorio. Por lo tanto, esta investigación tuvo como objetivo analizar la dinámica territorial del desarrollo de las pequeñas empresas en este municipio. Se adoptó un enfoque cualitativo y se empleó el análisis de contenido para analizar los datos primarios. Se realizaron entrevistas a 15 pequeños empresarios y 5 representantes de organizaciones públicas y privadas. La dinámica territorial identificada consistió en la especialización de las habilidades de los trabajadores y las mejoras innovadoras. Cabe destacar la preocupación de los propietarios de pequeñas empresas por la concentración de capital en manos de las grandes corporaciones. También se observó que las acciones organizativas y políticas en el territorio son factores determinantes para el desarrollo económico.

Palabras Clave: Territorios, Dinámicas Territoriales, Pequeñas Empresas, Sete Lagoas.





IVECO no território setelagoano, e assim o município passou a contar com outros setores, diversificando seu parque industrial.

Em termos de organização textual, este artigo apresenta, além desta introdução, mais algumas seções. Na seção dois encontram-se a fundamentação teórica. Na seção três encontra-se a metodologia que direcionou o estudo e na quarta seção os resultados e a discussão. Na quinta e última seção encontram-se as considerações finais e, por fim, as referências que embasaram o estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os Aspectos das Dinâmicas Territoriais

Dinâmicas territoriais são, por excelência, as ações realizadas pelos empreendedores locais em busca de um desenvolvimento econômico sustentável. O tema das dinâmicas territoriais assumiu importância juntamente com as perspectivas territorialistas que começaram a se desenvolver a partir das décadas finais do século XX, momento no qual o território começa a surgir como variável relevante na compreensão das realidades socioeconômicas. Nesse sentido, o território deixa de ser compreendido como simples receptáculo de atividades econômicas para ser entendido como gerador de externalidades (Bomtempo, 2012).

As dinâmicas territoriais devem partir de uma estratégia que vise buscar recursos próprios ao território, que permitirão a este se diferenciar em relação a seus vizinhos. Isso implica adotar trajetórias orientadas pela inovação, pela participação e pela cooperação em formatos diversos de organização produtiva, como por exemplo distritos industriais, *clusters* e sistemas produtivos de bens. Nesse contexto, as dinâmicas territoriais provocam transformações, promovendo novas configurações nos territórios (Pecqueur, 2000; Pecqueur, 2005)

No entanto, Maillat (1995) destaca que não é suficiente para os territórios efetuarem transformações e serem meros receptores e suportes na localização de plantas industriais e de oficinas de serviços. Além disso, os territórios não devem ser considerados apenas pelos incentivos oferecidos para grupos industriais em troca da instalação de suas



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

operações no local. É premente, que esses territórios criem os recursos e as externalidades específicas e necessárias para o seu desenvolvimento autônomo, ou seja, é fundamental estar em movimento para buscar oportunidades de crescimento. Além disso, a competição baseada na inovação derruba, a cada dia, barreiras tradicionais de comércio e investimento (Bomtempo, 2012).

Além das inovações, aparecem como componentes importantes para as atividades mercantis a cooperação e as formas produtivas de bens que visem o desenvolvimento econômico do território, além das novas dinâmicas que têm sido ditadas pela busca de competitividade, com produtividade e flexibilidade nas relações econômicas e sociais.

Essa flexibilidade adotada pelo mercado evoluiu nas últimas décadas, desenvolvendo políticas de cooperação entre os empreendedores. Dessa forma, as novas dinâmicas territoriais resultam não apenas das estratégias de agrupamentos de empresas, mas também das participações e das decisões e ações das instituições locais e de sua capacidade de intervir, com o objetivo de crescimento e desenvolvimento (Verdi; Pires, 2008).

Como se observa, as dinâmicas territoriais podem se apresentar de formas diferentes; porém, a centralidade está na qualidade das interações das empresas com os demais setores locais, de modo a criar uma rede de confiança e de cooperação, levando em consideração diversos fatores que impactam nas ações dos empreendedores, fazendo-os adotar trajetórias diferentes ao longo do tempo. As ações realizadas pelos atores locais, neste estudo, remetem aos pequenos negócios. Nesse sentido, é preciso caracterizar e refletir sobre eles, tópico da próxima subseção.

A Caracterização dos Pequenos Negócios

Os pequenos negócios, até o final da Revolução Industrial Inglesa (1760-1860), surgiam de forma involuntária, sem necessidade da participação do Estado para seu desenvolvimento. Após o término da Primeira Grande Guerra Mundial, milhares de pessoas necessitavam de emprego e isso impulsionou o aparecimento dos pequenos negócios, especialmente a partir do incentivo do Estado.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Em especial a partir da crise socioeconômica das décadas de 1970 e 1980, verifica-se ainda a limitação do modelo de desenvolvimento, que se baseava especificamente na produção em série. Esse modelo tinha como prerrogativa a atuação das grandes empresas como instrumentos essenciais ao crescimento e ao progresso econômico, que, no entanto, apresentava sinais de esgotamento.

Recentemente, o advento da terceirização da produção dos componentes necessários para a montagem dos mais distintos produtos, fabricados em diversos países devido à globalização, facilita e exige a promoção e o fortalecimento das transnacionais e das multinacionais no cenário mundial, fato que vem contribuir para o crescimento das pequenas unidades necessárias ao apoio dos grandes conglomerados, onde quer que se instalem (Frieden, 2008).

O setor dos pequenos negócios cumpre um papel de destaque, justificado pela participação do número de pessoas e de empreendimentos envolvidos nesses segmentos. No Brasil o universo de pequenos negócios soma 98% das empresas, absorvendo 60% da mão de obra e contribuindo com cerca de 20% para o PIB, empregando a força de trabalho menos qualificada e desempenhando, portanto, importante papel na inclusão social e na ampliação das oportunidades de empreendedorismo (SEBRAE, 2022).

Com relação à classificação e à definição dos pequenos negócios, encontram-se diversos critérios, tais como receita bruta de vendas, patrimônio líquido, número de empregados, entre outros. Assim, Montañó (2001, p. 13-14) classificou-os em quantitativos e qualitativos: o primeiro, incipiente especialização em termos de organização e administração (em geral familiar e centralizado); e o segundo, combinando ausência de organização com estrutura financeira inadequada. Complementando a classificação, o autor leva em consideração três aspectos fundamentais:

O primeiro é a dimensão, isto é, as organizações são classificadas em grandes, médias ou pequenas, levando em consideração o número de membros que compõem esta organização, volume de produção e comercialização, custos de produção, ponto de equilíbrio, número de mercadorias produzidas e volume de vendas, capital fixo e capital



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

de giro, mercado que atende, volume de lucro etc. No caso dos pequenos negócios, estes são reduzidos tanto no número de membros, quanto no nível de produção e comercialização (Montaño, 2001).

O segundo, complexidade, ou seja, dependendo do porte da organização a centralização da autoridade e poder determinam sua estrutura, porém em geral, como nos pequenos negócios todos fazem de tudo, desde a fase inicial do processo até a fase final, como o velho artesão, não há muitos níveis hierárquicos (Montaño, 2001)

O terceiro aspecto, por sua vez, é a formalização, em que os pequenos negócios não apresentam objetivos e normas explicitamente definidos. Nesse caso, essas empresas se caracterizam por um certo grau de informalidade (Montaño, 2001, p. 14).

Além de considerar a dimensão, a complexidade e a formalização, Montaño (2001) classifica os pequenos negócios conforme a composição do capital. A partir desse aspecto, o autor não considera apenas questões quantitativas, pois nem todas as organizações que empregam poucos funcionários são pequenos negócios, uma vez que existem aquelas organizações que, por terem atingido um elevado nível tecnológico, automatizando a produção e subcontratando empresas e trabalhadores, empregam um baixo número de pessoas, obtendo, no entanto, lucros muito acima dos níveis médios de ganho dos considerados pequenos negócios.

No Brasil, a classificação de microempresa e empresa de pequeno porte, constante no Artigo 3º da Lei Complementar nº. 123 (Brasil, 2006), é baseada, como regra, em um único critério objetivo: a receita bruta. Portanto, não considera nuances no que se refere ao ramo em que a atividade se encontra inserida. Ainda assim, os dois critérios de classificação mais utilizados no Brasil são por porte e número de empregados, sendo que este último acompanha a classificação da CEPAL.

De acordo com Lemes Jr. e Pisa (2019), o Banco de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES - classifica as empresas (seus clientes) de acordo com o porte, para que possa atuar prontamente, conforme as características de cada segmento, por meio da oferta de linhas de crédito, programas e condições específicas para cada porte de empresa.

A classificação do BNDES leva em consideração a Receita Operacional Bruta (ROB), apresentada no Quadro 1:

Quadro 1 - Classificação por ROB anual

Classificação	Receita Operacional Bruta (ROB) – Renda anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 360 mil
Pequena Empresa	Maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 3,6 milhões.
Média Empresa	Maior que R\$ 3,6 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões.
Grande Empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: Lemes Jr.; Pisa (2019, p. 112).

Independentemente do porte ou da estrutura dos pequenos negócios aqui estudados, todos eles exercem suas atividades econômicas, sociais e políticas no território de Sete Lagoas, o que será caracterizado na próxima seção deste estudo.

Principais Características do Território de Sete Lagoas

Sete Lagoas, fundada em 30 de novembro de 1880, está localizada na região metropolitana da capital Belo Horizonte, distando desta cerca de 70 km em direção ao Noroeste. Considerada uma cidade de porte médio, foi construindo suas características territoriais e demográficas durante suas três fases de desenvolvimento: primeiramente a fase da mineração e da chegada da estrada de ferro, seguida pela fase da instalação das siderúrgicas e, por último, com a industrialização do município. Hoje, o município se diferencia grandemente dos seus vizinhos nos aspectos populacional e de infraestrutura industrial, destacando-se na economia regional.

Nas últimas quatro décadas, o município apresentou um expressivo crescimento populacional, notadamente no que diz respeito à expansão urbana. A Tabela 1 evidencia uma variação negativa no que tange à população rural no período entre 1980 e 1991, com leve recuperação nos períodos seguintes, fenômeno comum aos municípios brasileiros e

que demonstra uma evasão do campo em direção às cidades, causando uma taxa de urbanização de 97,6%, superior à taxa do Estado de Minas Gerais e do país, respectivamente de 85,3% e 84,4%, respectivamente (Nogueira, 2005).

Tabela 1 – Evolução da população de Sete Lagoas entre 1960-2022

População	1960	1970	1980	1991	2000	2010	2022
Total	41.656	66.585	100.628	143.950	184.692	214.152	227.397
Urbana	36.482	61.142	94.604	140.060	180.613	208.956	222.201
Rural	5.174	5.543	6.024	3.890	4.079	5.196	5.196

Fonte: IBGE, 2022

A expansão urbana de Sete Lagoas teve forte crescimento a partir de 1980, quando ultrapassa a casa dos 100 mil habitantes, em decorrência do desenvolvimento da infraestrutura necessária para o comércio e da administração das atividades de siderurgia, além de outros setores que emergiram no município. Como relatado por Nogueira (1999, p. 92), “o apogeu do ferro gusa em Sete Lagoas ocorreu nos anos 80, época na qual se observou a duplicação da produção local, passando a ser o maior centro guseiro do país”.

O território começou a viver seu ciclo de industrialização nos anos 1970, com a instalação das primeiras unidades siderúrgicas. Nessa época, das 64 usinas do Estado de Minas, 21 se encontravam no território de Sete Lagoas. O setor se transformou, em pouco tempo, na principal força da economia local, exportando produtos para os Estados Unidos e para países da Europa. No final dos anos de 1990, foram desenvolvidos no território outros setores para a alavancagem da economia local, com a chegada da IVECO, montadora de caminhões e ônibus da FIAT. Em seguida, estabeleceram-se na cidade a cervejeira Ambev e uma cimenteira do grupo Brennand. A Bombril, a Itambé e a Elma Chips são algumas das grandes fábricas também com sede no território (Evans, 2016).

Nos aspectos tributários e financeiros, embora Sete Lagoas ainda seja dependente de recursos externos, tem demonstrado avanços na gestão fiscal nos últimos anos, com



aumento da arrecadação própria, equilíbrio nas contas públicas e aprovação consecutiva pelo Tribunal de Contas (Sete Lagoas, 2025).

O município possui uma receita bruta realizada de R\$ 1,4 bilhões e projeta um crescimento de 13% para os próximos anos, através da melhor eficiência na arrecadação de impostos e taxas, receita de serviços e receitas de capital, no entanto, sua principal receita ainda seja as transferências correntes (PMSL, 2025).

Nesse sentido, Sete Lagoas tem relevância econômica e social na região em que está inserida. Com uma infraestrutura instalada e adequada, uma localização estratégica, um parque siderúrgico consolidado e uma diversificação industrial importante, além de contar com o setor primário, com a pecuária leiteira e com o segmento de laticínios, o município, por meio de seus atores locais, apresenta diversas dinâmicas territoriais que favorecem o desenvolvimento dos pequenos negócios.

3. METODOLOGIA

Este artigo apropria-se de pesquisas bibliográficas, documentais e de entrevistas para construir um arcabouço de informações abrangendo as condições sociais e organizacionais do município estudado. Nesse contexto, esta pesquisa se constitui a partir de uma abordagem qualitativa (Yin, 2017). Os dados documentais estão embasados em consultas realizadas nas informações do IBGE e SEBRAE.

Os dados primários foram através de uma entrevista semiestruturadas com 15 (quinze) empreendedores de pequenos negócios, para fins de anonimato identificados como (PN), e 5 (cinco) representantes das organizações públicas e privadas, identificados como (OR) realizada no período de maio a julho de 2023. O anonimato dos entrevistados se deve por uma solicitação dos próprios participantes. Os dados das entrevistas foram tratados por meio da análise de conteúdo, baseada nos estudos de Bardin (2020).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A trajetória do desenvolvimento de Sete Lagoas foi marcada por diversas nuances, entre elas a transferência do setor siderúrgico dos municípios de Itaúna e Divinópolis para Sete

Lagoas. Essa articulação, que ocorreu em 1960, foi impulsionada pelas características geográficas da localização do município. A chegada do segmento siderúrgico no território iniciou a consolidação de uma nova dinâmica territorial, agora voltada para o aspecto industrial.

Portanto, com início da decadência do transporte ferroviário e com o advento da revolução industrial brasileira iniciada pelo governo de Getúlio Vargas e impulsionada pelo governo de Juscelino Kubitschek, com a abertura ao capital estrangeiro e o desenvolvimento das indústrias automotivas no Brasil, seriam necessárias novas transformações. Como já existia uma estratégia do governo estadual mineiro para alavancar o crescimento da produção do ferro gusa e sendo a siderurgia a grande vocação da região central de Minas, o município foi favorecido pela sua localização, considerada estratégica para o segmento siderúrgico. Com efeito, a partir de 1960, sua economia passa a ser voltada para esse setor, que constitui atualmente uma base sólida do setor produtivo municipal (Nogueira, 2005).

O setor siderúrgico inaugura um novo período do desenvolvimento do município, o que leva seus habitantes a buscar novas dinâmicas territoriais. Segundo Nogueira (1999), trata-se da fase mais duradoura de desenvolvimento econômico do território de Sete Lagoas. Sendo assim, a chegada do setor siderúrgico no município nos anos 1960 movimentou a vida da cidade e foi o impulso para a implantação de outras empresas voltadas para o setor industrial. Tal informação é evidenciada na narrativa do entrevistado OR4:

Até meados dos anos 60 nossa região era e ainda o é uma das principais bacias leiteiras na região central do Estado. Já existiam algumas siderúrgicas voltadas para a produção de ferro gusa e usinas de calcinação e calcário. No final dos anos 70 começaram a surgir as primeiras indústrias de fabricação de autopeças com o advento da montadora Fiat Automóveis em Betim. Surgiram também mais siderúrgicas de ferro gusa. [...] Nos anos 80 outras empresas de autopeças foram se instalando [...] O ápice foi com a chegada da montadora IVECO, montadora de veículos pesados e vans e sua fábrica de motores FPT Industrial do Brasil Ltda (OR4, 2024).

Observa-se, nesta pesquisa, que as ações organizacionais e políticas no território são fatores determinantes para o desenvolvimento econômico. Além da questão relacionada às ações organizacionais e políticas, Moraes e Schneider (2012) ressaltam como fator predominante as diferentes dinâmicas territoriais. Corroborando, observa Nogueira (2005, p. 57) que “[...] a posição geográfica do município também foi um fator decisivo e definitivo para que o centro guseiro estadual se transferisse das cidades de Divinópolis e Itaúna para Sete Lagoas”. Nesse sentido, Moraes e Schneider (2012) reiteram que o fator proximidade é determinante na gênese da dinâmica do porquê de alguns processos de desenvolvimento se iniciarem em um determinado território e não em outro. Sendo assim, observam os autores que “[...] o desenvolvimento territorial tem como combustível principal o uso efetivo das capacidades, das competências e das habilidades dos atores locais e da sua identidade social e histórica com o território” (Moraes; Schneider, 2012, p. 46).

A chegada das siderúrgicas vai gerar uma nova dinâmica territorial, que será fator decisivo para incrementar o desenvolvimento local. Como enfatiza Guilhon *et al.*, (1997), citado por Verdi e Pires, (2008 p. 35), segundo o modelo de gestão e coordenação empregado pelos atores locais na mobilização dos recursos internos “as dinâmicas territoriais ganham outras trajetórias, podendo passar de um modo estratégico de desenvolvimento a outro”, a que os autores chamam de “plasticidade dos territórios”. Com efeito, essa nova dinâmica territorial, mais voltada para a industrialização, origina outras motivações, alterando o marco institucional do território.

O município abre espaço para as indústrias e opta por formar um próspero polo, constituído pelo setor de ferro gusa, pela agropecuária e por algumas empresas voltadas para a produção de peças automotivas. As atividades do setor siderúrgico no município incrementaram e incentivaram a criação de novas organizações privadas. Nesse período começaram a surgir empresas com atividades voltadas à produção de autopeças e vários negócios de pequeno porte do setor de prestação de serviços foram criados, visto que muitas dessas empresas iniciaram suas atividades dentro das próprias siderúrgicas ou se

constituindo para atendê-las. Pode-se evidenciar na narrativa do entrevistado OR4 a trajetória dessas empresas em Sete Lagoas:

[...] as siderúrgicas chegaram lá pelos dias do ano de 1960, apesar da história dessas empresas começar por volta dos anos de 1950, onde se iniciava o destaque da indústria automobilística e a de construção civil. [...], mas o forte do setor siderúrgico em Sete Lagoas deu-se nos anos 1980. [...] Muitas pequenas empresas surgiram para apoiar as siderurgias, [...] O número de vagas de trabalho aumentou bastante (OR4, 2024).

Outro fator relevante é que o setor siderúrgico promoveu o crescimento populacional. O crescimento da população pode trazer benefícios, como a expansão da economia, pois o maior número de pessoas implica aumento na demanda por bens e serviços, o que pode impulsionar o desenvolvimento. A força da população se encontra também na sua capacidade política, participativa e na consciência crítica para transformar o território, uma vez que, sem a população, o crescimento territorial não passa de uma potencialidade.

O apogeu do ferro gusa (principal produto da siderurgia) ocorreu nos anos 1980, época em que houve a duplicação da produção local, levando o município à posição de maior polo guseiro não integrado do país. Porém, nem tudo era desenvolvimento; é importante identificar algumas dificuldades encontradas pelos profissionais das indústrias iniciantes no município, especialmente no que se refere às condições de trabalho, regulamentação de jornada e demais direitos. Conforme Furtado (2013), o desenvolvimento somente é possível com muita luta e com reivindicações da sociedade. E foi assim em Sete Lagoas, pois mediante as reivindicações desses profissionais observa-se a formação ou a formalização de uma organização importante para representá-los em seus direitos, como relatado no trecho da entrevista concedida por OR4.

[...] eram anos difíceis, onde os trabalhadores daquela época se reuniam às escondidas. O trabalho nas siderúrgicas existentes naquela época eram de semiescravidão, péssimas condições laborais e jornadas exaustivas, daí onde surgiram as primeiras reuniões, formando-se uma associação de trabalhadores e, depois de muitas lutas, com perseguições e até prisões, estes heróis conseguiram a carta sindical em 1964 (OR4, 2024).

Outra importante motivação anunciada pela implantação das siderúrgicas no território de Sete Lagoas foi a procura por aperfeiçoamento técnico por parte dos trabalhadores, ainda que “[...] *o trabalho dos operários fosse considerado de péssimas condições*” (OR4). Assim, com relação ao setor da educação, foram criadas duas importantes organizações públicas e privadas, uma de nível técnico e médio, denominada Escola Técnica Municipal de Sete Lagoas (ETMSL), e outra de nível superior, reconhecida como Fundação Universitário de Sete Lagoas (UNIFEMM). Ambas se prepararam para atender ao novo perfil exigido pelo mercado.

Em busca de maior lucratividade, as organizações sempre alertam a sociedade para os tipos de investimentos necessários para que elas consigam atingir seus objetivos, e esses investimentos levam ao desenvolvimento de aptidões e de conhecimentos que serão determinantes para o crescimento econômico local. Na narrativa do entrevistado OR3 estão evidenciados alguns detalhes:

[...] implantou diversos cursos voltados para a indústria [...] nossos cursos complementavam os cursos da escola técnica, que eram os mais voltados para as siderúrgicas. Lá eles ensinavam algumas práticas e nós complementávamos. Quero ressaltar também que nós fizemos esse desenvolvimento de cursos apoiados principalmente em profissionais da instituição e profissionais ligados ao setor produtivo de Sete Lagoas, principalmente das siderúrgicas, o que fez com que esses cursos tivessem uma aderência muito grande com o mercado de trabalho da época (OR3, 2023).

[...] nesse ponto nós também começamos a estruturar novos cursos, pois o portfólio de cursos não estava totalmente adequado referente ao processo de desenvolvimento da região e com base no diagnóstico que foi feito em cima do plano de desenvolvimento institucional. Nós começamos os cursos logo depois que tivemos a aprovação do centro universitário e com isso ganhamos autonomia para cursos com uma grade de maior diversificação, para cursos na área de engenharia industrial, automação, elétrica, produção, enfim, uma série de cursos na área das engenharias ligadas principalmente ao processo de automação (OR3, 2023).

Abarcando a área educacional, encontra-se também no território o Serviço Social da Indústria (SESI) e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), que não foram objetos desta pesquisa, porém podem ter contribuído para o desenvolvimento inicial das empresas no município, pois são organizações com fins específicos similares.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Em geral, o SESI está mais voltado à promoção da saúde e da educação dos trabalhadores, dos seus dependentes e da comunidade em geral; já o SENAI é conhecido por oferecer cursos técnicos e de qualificação profissional em diversas áreas industriais. Os investimentos em educação, sejam de nível técnico ou superior, contribuem para consolidação das empresas, pois aumentam sua produtividade.

Aliás, da cooperação entre poder público e privado surgiram outros investimentos importantes, como o que possibilitou a ampliação da ETMSL, referência em formação técnica principalmente nos setores siderúrgico e automotivo do município e da região. O entrevistado OR5 faz uma breve análise sobre essa cooperação:

No início da industrialização da cidade foram feitas muitas ações em parceria com as empresas que estavam chegando e a Prefeitura local, juntamente com a Associação Comercial que era o embrião de todo o processo. [...] Na área da saúde iniciamos a construção do Hospital Nossa Senhora das Graças. [...] Na educação, a ampliação da Escola Técnica, abrindo diversos cursos que beneficiou a comunidade civil e todas as empresas que estavam se instalando (OR5, 2024).

A narrativa sobre os sucessos, no entanto, passa a ser reformulada a partir dos anos 1990, quando uma turbulência econômica mais ampla impacta a indústria do aço em função da conjuntura internacional (demanda cíclica e entrada de novos fornecedores no mercado, como a Rússia e a China), somada a fatores internos como o preço do frete do minério de ferro e do carvão e a descapitalização dos empresários locais, resultando na diminuição da demanda e na redução dos preços do ferro gusa, que representava 65% da produção de Minas Gerais (Nogueira, 1999). Essa conjuntura de fatores, aliada às diversificadas dinâmicas de desenvolvimento do território, marca a entrada de Sete Lagoas no seu próximo estágio de desenvolvimento econômico. A partir desse momento, a economia territorial passaria a conviver com a diversificação industrial, mas com fortes tendências para a concentração nos setores automotivo e de autopeças.

Nesse contexto, o território parte para a incrementação de seu parque industrial, realizando mudanças nas dinâmicas territoriais até então vigentes. Complementando essa etapa do desenvolvimento, tem importância estratégica e econômica a chegada da montadora de veículos utilitários leves, caminhões e ônibus IVECO, pertencente ao grupo

FIAT. A IVECO contribuiu para esse momento do desenvolvimento do município com muitas operações diretas e indiretas, pois, além da produção em si, que atualmente emprega mais de 1.700 pessoas, a empresa também levou à criação e movimentação de muitos pequenos setores, em especial o de prestação de serviços nas áreas de logística, limpeza, tratamentos térmicos e seleção e contratação de pessoas. Outro fator importante da presença da montadora no município é o desenvolvimento tecnológico, pois os investimentos em inovação têm impacto de extrema relevância na economia local.

Nesse sentido, e apostando em resultados futuros, os pequenos negócios aproveitam as oportunidades apresentadas pelo mercado local para constituírem suas unidades. São diversos pequenos negócios do setor terciário, cujo total no território soma 18.338 empresas (JUCEMG, 2023). Algumas dessas empresas nascem no interior de empresas maiores, como foi o caso da empresa pertencente ao entrevistado PN10 que, em 1995, aproveitou uma oportunidade do mercado e iniciou sua empresa, conforme relata em trecho a seguir:

[...] a empresa começou de um sonho. Eu fui contratado pela Cedro Cachoeira como estagiário. [...]. Eram 48 pessoas para 3 vagas de estagiário na área de elétrica [...]. Eu me formei em técnico pela Escola Técnica de Sete Lagoas e depois tecnólogo e curso superior de administração na UNIFEMM [...]. A Cedro Cachoeira era a empresa com maior tecnologia da região [...] A empresa era familiar e você faz muitas amizades [...] Na Cedro cheguei a supervisor muito jovem e tive contatos com muitos fornecedores de máquinas porque ela comprava muitas máquinas novas, muitas vindas do exterior. Quando essas máquinas davam problemas era necessário chamar os técnicos que muitas vezes demoravam dias para chegar. Então tivemos a ideia, eu e meu chefe de montarmos uma pequena empresa de prestação de serviços elétricos para atender somente a Cedro Cachoeira. Foi aí que tudo começou (PN10, 2023).

A concentração e a centralização do capital, intensificadas desde a década de 1960, exigiu uma reestruturação na administração e no controle das empresas. Em consequência disso, ficou latente a necessidade de se criar uma rede de empresas que oferecessem serviços auxiliares, que pudessem fundamentar as novas formas de organização, entre elas as chamadas terceirizações. Nesse aspecto, Kon (2015) completa que o crescimento do setor de serviços rumo à indução do desenvolvimento econômico revela uma circunstância de

mudança estrutural análoga à que ocorreu na fase de reorganização que marcou a passagem da economia rural para a industrial. Por outro lado, a centralização e a concentração do capital em Sete Lagoas podem ter proporcionado uma externalidade negativa para o território. Alguns entrevistados relatam preocupação com o fato de as empresas de grande capital terem o domínio do mercado, estabelecendo preços e prazos para os prestadores de serviço.

Na sequência, a partir de trecho da entrevista do PN1, são evidenciadas algumas dificuldades observadas pelo participante na condução do seu negócio relacionadas ao contexto do território, de acordo com sua perspectiva.

Outra dificuldade que eu vejo aqui em Sete Lagoas também é a questão financeira [...]. Porque aqui o valor da prestação de serviço é muito baixo [...]. Para a gente concorrer, você tem que fazer um preço muito baixo. E aí, fazendo preço baixo, você acaba às vezes não conseguindo manter a empresa [...]. Em Sete Lagoas, os salários são muito baixos, e aí acaba que a prestação de serviço eu também tenho que colocar um preço menor, porque senão eu não consigo fazer prestação de serviço, eles não fecham com a gente [...]. Essa questão financeira aqui em Sete Lagoas é um fator muito dificultador [...]. A pessoa tem que ter muita garra, a gente tem que trabalhar muito para conseguir sobreviver, porque os valores pagos são bem inferiores aos de outros locais, inclusive Belo Horizonte (PN1, 2023).

Como demonstrado, as dinâmicas territoriais adotadas pelos proprietários de pequenos negócios entrevistados descrevem contextos de dificuldades e incertezas particulares, que orientaram, por sua vez, a adoção de estratégias distintas que lhes permitiram perseverar. A formação de redes de empresas e a densidade nas relações entre essas empresas, as entidades públicas municipais, as universidades, as escolas técnicas, os centros de pesquisas, os sindicatos, enfim, as organizações públicas e privadas locais favorecem o desenvolvimento econômico local (Benko; Pecqueur, 2001).

Os benefícios da formação de redes de relacionamentos podem ser evidenciados nas narrativas que explicam o surgimento do pequeno negócio pelo contexto de oportunidades e de algumas trajetórias que destacam sua criação a partir da adoção de um planejamento e de uma estrutura previamente pensada e definida.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

A empresa foi inaugurada em 01 de novembro de 2005. O projeto iniciou em 2000, durante o meu MBA em gestão empresarial feito na Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo. Aliás, foi primeiramente uma empresa júnior (PN3, 2023).

Nossa empresa tem uma trajetória de muito sucesso, mas para que isso fosse realidade estudamos cinco anos o mercado de Sete Lagoas, analisamos ponto a ponto concorrência, mão de obra, matéria-prima, clientes. Treinamos todo pessoal antes do início de atividade e treinamos até hoje todos, não podemos ficar desatualizados com relação à aplicação dos produtos (PN14, 2024).

Portanto, para que as dinâmicas territoriais encontrem sua trajetória correta de desenvolvimento, ou seja, uma trajetória mais digna em todos os aspectos, é preciso que a natureza dos recursos mobilizados e o tipo de coordenação dos atores seja eficiente. Essas características, entre outras, já foram elencadas anteriormente, posto que estão presentes nas ações dos atores locais que tenham a pretensão de desenvolver o território.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a transferência do setor siderúrgico para Sete Lagoas a partir dos anos 1960, foram necessárias novas dinâmicas para impulsionar esse novo momento da economia local, mais voltado para as estratégias industriais, pois a produção do ferro gusa, atrairia, como assim o fez, novos investimentos industriais para a região.

Essa dinâmica mais direcionada levou trabalhadores e empreendedores locais a investirem e buscarem melhores condições para ampliar suas capacidades e habilidades. Em contrapartida, obrigou as organizações educacionais públicas e privadas a proporcionarem melhores oportunidades educacionais para um público agora mais sedento por conhecimento, em especial por conhecimentos técnicos, principalmente depois da chegada da montadora IVECO em Sete Lagoas e da FIAT em Betim. A dinâmica voltada à cooperação e à solidariedade também se apresentou com mais frequência nesse novo modelo de produção, devido à relevância da troca de experiências nessa nova fase. A inovação trazida pelas montadoras em especial a IVECO exigiu a oferta de melhores cursos universitários, em especial na área da engenharia e da administração.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Os empreendedores locais, aproveitando as oportunidades do mercado, se avolumaram, em especial os prestadores de serviços na área da manutenção industrial. No entanto, a instalação de uma quantidade de grandes empresas gerou preocupação em alguns gestores de pequenos negócios, devido à centralização e à concentração do capital nas mãos das empresas de grande porte, que passaram a impor um padrão nos preços praticados pelos empreendedores. Em uma realidade com muitas empresas de grande porte no setor industrial, o grande desafio é não entrar em uma guerra de preços, da qual somente a grande empresa tiraria proveito. É necessário estar atento a essas transformações fundamentais na economia do território, a fim de buscar o equilíbrio do mercado e não permitir abusos pela força do poder.

Transformações estruturais sempre exerceram impacto direto sobre a organização da sociedade. As dinâmicas territoriais voltadas para o desenvolvimento dos pequenos negócios em Sete Lagoas seguem ocorrendo, caracterizadas pela descentralização, pelo acesso e pela melhoria da educação, da informação, da comunicação e, conseqüentemente, da cultura.

Análises atuais sobre os temas das dinâmicas territoriais e dos pequenos negócios são importantes nos territórios, pois podem disponibilizar informações para que os agentes responsáveis pelas políticas públicas, os sindicatos e as organizações públicas e privadas possam cada vez mais ter subsídios para buscar melhorias para a comunidade.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Editora 70, 2020.

BENKO, G.; PECQUEUR, B. Os recursos de territórios e os territórios de recursos. **Geosul**, Florianópolis, v.16, n.32, p. 31-50 jul./dez., 2001.

BOMTEMPO, D. C. Dinâmicas territoriais e interações espaciais: a configuração do circuito espacial da produção da Nestlé S/A. **Caderno Prudentino de Geografia**, Presidente Prudente, v. 34, n.1, p. 72-96, jan./jul. 2012.

BRASIL. **Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte. Brasília, DF: Presidência da



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

República, 2006. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 3 jan. 2023.

BRASIL. **Lei Complementar nº 155**. Altera a Lei Complementar nº 123 de 14.12.2006. Congresso Nacional, 27.10.2016. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp155.htm Acesso em: 3 jan. 2023

EVANS, Luciane. **Sete Lagoas, vira retrato da crise com fechamento de empresas e desemprego**. O Estado de Minas, Belo Horizonte, 27 mar. 2016. Disponível em:

<https://url.gratis/8SG7LG>. Acesso em: 18 ago.2021.

FRIEDEN, Jeffry A. **Capitalismo global: história econômica**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.

FURTADO, C. **Essencial Celso Furtado**. São Paulo: Cia das Letras, 2013.

GUILHON, B. *et al.* (Cord). **Économie de la connaissance et organisations: entreprises, territoires, réseaux**. Paris: L'Harmattan, 1997.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Conheça o Brasil: população**. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-brasil/populacao/18317-educacao.html>. Acesso em: 11 jan. 2022.

JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS (JUCEMG); REDE DE INTERCÂMBIOS DE TECNOLOGIAS ALTERNATIVAS (REDEMG). **Estatística de empresas**. Maio, 2023.

KON, A. Nova economia política dos serviços. São Paulo: Perspectiva, CNPq, 2015.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

MAILLAT, D. Territorial Dynamic, innovative milieus and regional policy. **Entrepreneurship & Regional Development**, 7, 1995.

MONTAÑO, C. **Microempresa na era da globalização: uma abordagem histórica-crítica**. São Paulo: Cortez, 2001.

MORAES, J. L. A. de. SCHNEIDER, S. Efeitos da reestruturação produtiva mundial sobre as atuais dinâmicas socioeconômicas de desenvolvimento local dos territórios. **Colóquio – Revista Científica da Faccat**, v. 9, n. 2, jul./dez.2012.

NOGUEIRA, M. A autonomia de uma cidade média Sete Lagoas MG. **Geografia**, Rio Claro, v. 24, n.1, p. 85-104, 1999.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

NOGUEIRA, M. Sete Lagoas: a dinâmica disfuncional de uma cidade média e sua inserção na rede urbana de Minas Gerais. **Boletim Goiano de Geografia**, v. 25, p. 48-60, 2005.

PECQUEUR, B. **Le développement local**. Paris: Syros, 2000.

PECQUEUR, B. O desenvolvimento territorial. **Raízes - Revista de Ciências Sociais e Econômicas**, v. 24, n.1-2, p. 10-22, 2005.

PMSL- PREFEITURA MUNICIPAL DE SETE LAGOAS. Site oficial. Disponível em: <https://www.setelagoas.mg.gov.br>. Acesso em: 30 mar. 2025.

SEBRAE. **Panorama dos pequenos negócios**. São Paulo, 2022.

SETELAGOAS. Tudo sobre Sete Lagoas <https://clicksete.com.br/sete-lagoas-projeta-receita-de-r-163-bilhoes-para-2025>. acessado em 19 de out 2025

VERDI, A. R.; PIRES, E. L. S. As dinâmicas territoriais locais na globalização: aspectos conceituais e metodológicos. **Geosul**, v.23, n. 46, Florianópolis, , 2008, p. 33-53.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2017.