



INSTITUTO FEDERAL DO AMAPÁ
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL
CAMPUS OIAPOQUE

ROSINETE DOS SANTOS PANTOJA
SHIRLENE DA SILVA TAVARES

**DESAFIOS DA GESTÃO COMERCIAL NO EMPREENDEDORISMO INFORMAL
NO MUNICÍPIO DE OIAPOQUE (AP).**

OIAPOQUE
2026

ROSINETE DOS SANTOS PANTOJA
SHIRLENE DA SILVA TAVARES

**DESAFIOS DA GESTÃO COMERCIAL NO EMPREENDEDORISMO INFORMAL
NO MUNICÍPIO DE OIAPOQUE (AP).**

Trabalho de conclusão de curso em formato de monografia apresentado ao Curso Tecnologia em Gestão Comercial, do Instituto Federal do Amapá, Campus Oiapoque, como parte dos requisitos para obtenção do diploma de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientador: Prof. Dr. Elinelson Pinheiro de Souza

Biblioteca Institucional - IFAP
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P821d Pantoja , Rosinete dos Santos
Desafios da gestão comercial no empreendedorismo informal no município de Oiapoque-AP
/ Rosinete dos Santos Pantoja , Shirlene da Silva Tavares. - Oiapoque, 2026.
29 f.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá, Campus Oiapoque, Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial, 2026.

Orientador: Dr. Elinelson Pinheiro de Souza.

1. Gestão comercial. 2. Empreendedorismo informal. 3. Oiapoque. I. Tavares, Shirlene da Silva . I. Souza, Dr. Elinelson Pinheiro de , orient. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica do IFAP com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

ROSINETE DOS SANTOS PANTOJA
SHIRLENE DA SILVA TAVARES

**DESAFIOS DA GESTÃO COMERCIAL NO EMPREENDEDORISMO INFORMAL
NO MUNICÍPIO DE OIAPOQUE (AP).**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à coordenação do Curso
de Tecnologia em Gestão Comercial
como requisito avaliativo para obtenção
do título de Tecnólogo em Gestão
Comercial.

Prof. Dr. Elinelson Pinheiro de Souza (Orientador)
IFAP — Campus Oiapoque

Prof.^a Esp. Girlene Sousa Costa
IFAP – Campus Oiapoque

Prof. Esp. Jailson da Silva e Silva
IFAP – Campus Oiapoque

Apresentado em: 27/03/2026

Aceito/nota: 9.9

AGRADECIMENTOS

Somos gratas a Deus por ter nos guiado e mostrado o melhor caminho nesta jornada. Quando pensamos que era o fim, Ele nos mostrou que era apenas o começo. Choramos, sorrimos e, embora o percurso tenha sido difícil, vencemos pela Sua graça.

Agradeço à minha família e, em especial, aos meus filhos Gabrielle, Aline Victoria, Emanuele e Hugo: vocês foram a minha força e coragem nos dias em que pensei em desistir. Estendo o agradecimento a todos os professores do Instituto Federal do Amapá pelo apoio e dedicação. Um agradecimento especial ao professor Elinelson Pinheiro de Souza, nosso orientador, pela atenção, paciência e condução deste trabalho.

Muito obrigada aos colegas que sempre nos deram força; muitas vezes, quando o desânimo surgia, sempre havia alguém para dizer: "já deu certo!". Por isso, gratidão a todos. Insistir sempre vale a pena, pois hoje realizo um sonho que parecia impossível; um sonho que me permitiu conhecer pessoas, realizar projetos e, acima de tudo, enxergar um horizonte que parecia distante. Um novo ciclo se inicia: que seja de mais conhecimento e realizações.

A vida acadêmica representa muito mais do que a busca pelo diploma; é uma jornada de crescimento pessoal e profissional, marcada por desafios e superações. Aprendemos não apenas teorias, mas valores como disciplina e perseverança. Hoje, eu não apenas "penso" que sou capaz; eu sei que sou capaz. Seguirei sempre com foco, força e fé.

SHIRLENE DA SILVA TAVARES

Em Deus confiei e cheguei até aqui; a Ele, dedico toda a minha gratidão. Agradeço ao professor Elinelson Souza, por iluminar a nossa trilha com sua orientação. Às minhas filhas, Huanila e Luana Caroline, que sempre me apoiaram para que eu não desistisse. À diretora Pâmela Rabelo, que esteve presente nos momentos mais difíceis com suas palavras de apoio. E, de modo especial, à Shirlene, que não me abandonou nesta reta final. A todos, a minha mais profunda gratidão.

ROSINETE DOS SANTOS PANTOJA

“Não podemos prever o futuro, mas podemos criá-lo.”

(Peter Drucker)

RESUMO

O empreendedorismo informal constitui-se como um dos pilares da economia de subsistência no município de Oiapoque (AP), impulsionado pela dinâmica transfronteiriça e pela escassez de postos de trabalho formais. Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) analisa os desafios enfrentados pelos profissionais de Gestão Comercial perante a predominância da informalidade local, investigando como a formação acadêmica pode mitigar barreiras de gestão. A metodologia adotada fundamentou-se em uma pesquisa bibliográfica e documental, com abordagem qualitativa e caráter descritivo, utilizando a análise de dados secundários provenientes do IBGE, SEBRAE e Ministério do Trabalho. Os resultados revelam que a informalidade em Oiapoque atinge níveis estruturais significativos, estimando-se que mais de 70% da população economicamente ativa atue fora do mercado formal. Identificaram como principais obstáculos a ausência de planejamento estratégico, a precariedade no controle financeiro e a dificuldade de acesso ao crédito bancário. A discussão aponta que a formalização, especialmente através do Microempreendedor Individual (MEI), aliada às competências técnicas de gestão comercial desenvolvidas no Instituto Federal do Amapá (IFAP), surge como uma alternativa estratégica para a profissionalização e aumento da competitividade do comércio local. Conclui-se que o papel do tecnólogo em Gestão Comercial é fundamental para converter a economia de subsistência em modelos de negócios sustentáveis, promovendo o desenvolvimento regional e o fortalecimento socioeconômico na fronteira setentrional do Brasil.

Palavras-chave: gestão comercial; empreendedorismo informal; Oiapoque. formalização; IFAP.

ABSTRACT

Informal entrepreneurship constitutes one of the pillars of the subsistence economy in the municipality of Oiapoque (AP), driven by cross-border dynamics and the scarcity of formal jobs. This Final Course Project (TCC) analyzes the challenges faced by Commercial Management professionals in the face of the predominance of local informality, investigating how academic training can mitigate management barriers. The methodology adopted was based on bibliographic and documentary research, with a qualitative and descriptive approach, using the analysis of secondary data from IBGE, SEBRAE, and the Ministry of Labor. The results reveal that informality in Oiapoque reaches significant structural levels, with an estimated 70% of the economically active population working outside the formal market. The main obstacles identified were the lack of strategic planning, precarious financial control, and difficulty accessing bank credit. The discussion suggests that formalization, especially through the Individual Microentrepreneur (MEI) program, combined with the technical skills in commercial management developed at the Federal Institute of Amapá (IFAP), emerges as a strategic alternative for professionalizing and increasing the competitiveness of local commerce. It concludes that the role of the technologist in Commercial Management is fundamental in converting subsistence economies into sustainable business models, promoting regional development and socioeconomic strengthening in Brazil's northern border region.

Keywords: business management; informal entrepreneurship; Oiapoque; formalization; IFAP.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Venda de Roupas e Acessórios	15
Figura 2 – Venda de Alimentação	16
Figura 3 - Serviços de Transporte Intermunicipal	17
Figura 4 - Mercado Central de Oiapoque /AP	21
Figura 5 – Empreendedora do setor de alimentação típica.	23

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Relação entre Gargalos da Informalidade e Competências do Tecnólogo em Gestão Comercial do IFAP	19
Tabela 02 - Comparativo de Informalidade Brasil x Oiapoque/AP	20

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	Objetivo Geral:.....	12
1.2	Objetivos Específicos.....	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1	Contexto Socioeconômico de Oiapoque.....	13
2.2	Características do Empreendedorismo Informal.....	14
3	METODOLOGIA.....	18
3.1	Tipo de pesquisa.....	18
3.2	Instrumento de coleta de dados.....	18
3.3	Análise dos dados.....	18
4	RESULTADO E DISCUSSÃO.....	19
4.1	Desafios para a Gestão Comercial.....	19
4.2	A Disparidade Regional da Informalidade e o Contexto de Oiapoque.....	20
4.3	A Importância da Formalização.....	22
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
	REFERÊNCIAS.....	28

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo informal constitui uma estratégia vital de sobrevivência econômica em diversas regiões do Brasil, sobretudo em municípios com limitações estruturais e baixo dinamismo econômico. Em Oiapoque, no extremo norte do Amapá, essa realidade é potencializada por sua condição de fronteira internacional, onde a informalidade assume papel central na geração de renda e na movimentação do comércio local.

Sob a ótica, da gestão comercial, compreender o fenômeno informal é essencial para analisar fluxos econômicos, relações de mercado e os gargalos enfrentados pelos pequenos empreendedores. Diante desse cenário — marcado pela interface com a Guiana Francesa —, este trabalho busca discutir as características e os desafios do empreendedorismo informal em Oiapoque. Além disso, destaca-se a relevância da formalização como motor para o desenvolvimento econômico sustentável em municípios periféricos.

A posição geográfica estratégica, aliada às limitações de infraestrutura, ao difícil acesso a políticas públicas e à distância dos grandes centros econômicos, favorece o crescimento de atividades comerciais informais. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2022), em regiões fronteiriças e de menor desenvolvimento econômico, a informalidade tende a ser mais expressiva, funcionando como alternativa de subsistência para grande parte da população. No âmbito da gestão comercial, compreender o empreendedorismo informal é essencial para a análise dos fluxos econômicos, das relações de mercado e das estratégias utilizadas pelos pequenos empreendedores para se manterem ativos e competitivos. Embora esses empreendimentos contribuam significativamente para a circulação de bens e serviços, a informalidade impõe desafios relacionados à ausência de segurança jurídica, dificuldade de acesso ao crédito, baixa capacitação gerencial e limitações ao crescimento sustentável dos negócios (DORNELAS, 2018).

Dessa forma, torna-se necessário analisar o empreendedorismo informal não apenas como uma prática econômica, mas também como um fenômeno social que reflete as condições estruturais do município. Assim, este trabalho tem

como objetivo discutir o empreendedorismo informal no município de Oiapoque, destacando suas principais características, os desafios enfrentados pelos empreendedores e a importância da formalização como instrumento de fortalecimento da gestão comercial e de promoção do desenvolvimento econômico local.

1.1. Objetivo Geral:

O trabalho tem como objetivo geral, analisar os desafios enfrentados pelos profissionais de Gestão Comercial formados no IFAP – Campus Oiapoque diante do cenário de empreendedorismo informal no município, identificando como a formação acadêmica contribui para a superação das barreiras de gestão nesse contexto.

1.2. Objetivos Específicos:

Juntamente ao objetivo principal o trabalho se desdobra em objetivos específicos, são eles:

- I. Mapear o perfil local: Identificar as principais atividades informais e as características socioeconômicas de Oiapoque.
- II. Diagnosticar 'gargalos:' Apontar as dificuldades dos empreendedores em áreas como planejamento, finanças, precificação e marketing.
- III. Conectar teoria e prática: Verificar como os conhecimentos técnicos do IFAP podem transformar negócios de subsistência em modelos sustentáveis e competitivos.
- IV. Analisar indicadores: Investigar dados do SEBRAE e IBGE sobre formalização (MEI) e o impacto de políticas públicas na economia local.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Contexto Socioeconômico de Oiapoque

O município de Oiapoque, localizado no extremo norte do estado do Amapá, caracteriza-se por sua condição de fronteira internacional com a Guiana Francesa, aspecto que influencia significativamente sua dinâmica socioeconômica.

Essa localização estratégica, aliada às limitações estruturais históricas da região amazônica, contribui para um cenário marcado por baixos indicadores de desenvolvimento social, restritas oportunidades de emprego formal e forte dependência do setor público (IBGE, 2022). Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Produto Interno Brasileiro (PIB) local concentra-se majoritariamente nos setores de administração pública, comércio e serviços. Esse perfil evidencia a fragilidade da base produtiva e a insuficiência de postos formais de trabalho, impulsionando a população a buscar alternativas de geração de renda fora do mercado regulamentado (IBGE, 2022).

A base econômica da cidade de Oiapoque, até a primeira metade dos anos de 1990, esteve fundamentada na exploração mineral, especificamente no ouro que era moeda, da união de todos os povos, todas as classes sociais dos territórios fronteiros – Amapá e Guiana Francesa.

Sobre a exploração do ouro na região de Oiapoque, Almeida e Rauber (2017), pontuam que, esta região desde o século XIX, é marcada pela exploração de recursos naturais, sobretudo o garimpo de ouro, que apesar dos dados oficiais desta atividade serem praticamente inexistente, é possível fazer a associação entre crescimento demográfico e expansão da economia dos últimos 30 anos em Oiapoque, nesse período, houve a consolidação da rede de estabelecimentos comerciais e de serviços, principalmente os ligados a economia de garimpo, que contribuíram para fundamentar o crescimento socioeconômico da cidade de Oiapoque. O ouro é a peça razão do povoamento não indígena, na região de Oiapoque. Não fez história sozinho, mas por muito tempo foi o centro da atenção dos diversos setores econômicos, movimentou as relações transfronteiriças, atraiu a migração para Oiapoque, movimentou o mercado local e deu suporte

para a urbanização do município.

A cidade de Oiapoque hoje apresenta influências vinculadas diretamente às relações fronteiriças que implicam na dinâmica econômica e na produção do espaço urbano. Moura (2018), neste sentido, retrata que, na espacialidade fronteiriça, no contexto franco-amapaense, é notório na paisagem urbana a presença de interações que são estabelecidas pela sociedade, onde diferentes práticas econômicas, sociais, políticas e culturais dos diferentes territórios e territorialidades, representados por diferentes protagonistas sociais, como os povos da florestas, indígenas, garimpeiros, ribeirinhos, franco-guianenses e franceses, relacionam-se diretamente e têm no cotidiano urbano a experiência do viver na fronteira, ou seja, a prática das interações sociais das relações internacionais no meio urbano amazônico. (MOURA, 2018, p. 59).

É comum pessoas que residem em Oiapoque buscarem atendimento na área da saúde em Saint George, que dispõe de melhores recursos em equipamentos e estruturas, para atender aqueles que buscam atendimento na fronteira vizinha.

Para Ana Regina Silva (2011, p. 24), as relações fronteiriças são estabelecidas pela sociedade, através das quais se reproduzem práticas econômicas, sociais e culturais entre povos de diferentes esferas territoriais, que, de forma simples, compreendem e vivem a realidade das relações internacionais.

2.2. Características do Empreendedorismo Informal

O empreendedorismo informal assume papel central na economia local, configurando-se como uma estratégia de sobrevivência diante das dificuldades de inserção no mercado de trabalho.

A informalidade é recorrente em regiões periféricas e fronteiriças, onde a baixa presença do Estado e a escassez de políticas públicas eficazes estimulam práticas econômicas não regulamentadas (SCHNEIDER, 2019). A condição fronteiriça intensifica tais práticas, uma vez que o fluxo constante de pessoas e mercadorias favorece relações comerciais muitas vezes desprovidas de formalidade legal.

Como apontam Silva e Oliveira (2020), em cidades de fronteira, a informalidade é frequentemente tolerada socialmente por representar uma alternativa viável diante das barreiras burocráticas e institucionais.

Dessa forma, a informalidade em Oiapoque não deve ser compreendida apenas como um problema legal, mas como uma resposta social às desigualdades estruturais. A investigação dos dados secundários, cruzada com a literatura sobre o desenvolvimento econômico regional, permitiu identificar que esse empreendedorismo se concentra em nichos específicos de comércio e serviços, movidos pela necessidade de renda imediata e pela porosidade da fronteira (CACCIAMALI, 2014). As principais frentes de atuação verificadas no município são:

I. Comércio de Vestuário e Acessórios: A venda de roupas e artigos de moda compõe parte significativa do varejo informal. Empreendedores aproveitam o fluxo fronteiriço para comercializar produtos de alta rotatividade, enfrentando desafios constantes na gestão de estoque e na diferenciação competitiva frente ao comércio formal estabelecido, conforme a Figura 1.

Figura 1 – Venda de Roupas e Acessórios



Fonte: Das autoras, 2026

II. Segmento de Alimentação e Gastronomia Típica: Representa uma das formas mais resilientes de geração de renda, focada na venda de comidas prontas. Este setor é marcado pelo protagonismo feminino e pela valorização da identidade cultural, onde a gestão comercial é predominantemente empírica e focada no fluxo diário de caixa, conforme a Figura 2.

Figura 2 – Venda de Alimentação



Fonte: Das autoras, 2026

III. Mercado de Acessórios para Celular e Informática: Refletindo a crescente digitalização, destaca-se pela venda de componentes e serviços rápidos de assistência técnica. O desafio reside na rápida obsolescência dos produtos e na ausência de garantias formais, exigindo do gestor informal habilidade acentuada de negociação e prospecção de fornecedores.

IV. Serviços de Transporte Intermunicipal (Transporte "Pirateiro") Serviço de transporte de passageiros realizado de forma não regulamentada entre Oiapoque e outros municípios. Conhecidos como "pirateiros", esses agentes suprem uma lacuna de mobilidade deixada pela escassez de linhas oficiais, operando sob uma

logística complexa, porém arriscada, dada a inexistência de seguros e fiscalização técnica, conforme a Figura 3.

Figura 3 - Serviços de Transporte Intermunicipal



Fonte: Das autoras, 2026

Sob a ótica da Gestão Comercial, a predominância dessas atividades reforça a urgência da atuação profissional. Conforme os fundamentos de Dornelas (2018) e Cacciamali (2014), sem a aplicação de técnicas de precificação científica e marketing de relacionamento, esses empreendedores permanecem vulneráveis às oscilações do mercado.

O papel do gestor formado pelo IFAP é, portanto, atuar como um agente de transição, oferecendo as ferramentas de controle e os caminhos para a legalidade (como o MEI) necessários para transformar atividades de subsistência em negócios competitivos e sustentáveis.

3. METODOLOGIA

A metodologia proposta orienta o olhar para a relação entre a formação acadêmica e a realidade prática da fronteira.

3.1. Tipo de pesquisa

O estudo é definido como uma pesquisa bibliográfica e documental. A abordagem é qualitativa, voltada para a interpretação dos desafios da gestão, e possui caráter descritivo para detalhar o papel do gestor comercial no cenário de Oiapoque.

3.2. Instrumento de coleta de dados

A investigação será sustentada por três pilares de dados já existentes:

- I. Bases Acadêmicas: Literatura científica sobre gestão e informalidade.
- II. Instituições Oficiais: Estatísticas do IBGE, relatórios do SEBRAE sobre o MEI na região Norte e dados socioeconômicos da Prefeitura de Oiapoque.
- III. Documentos do IFAP: Análise do Projeto Pedagógico do Curso (PPC) para alinhar as competências ensinadas aos desafios locais.

3.3. Análise dos dados

Os dados serão organizados em três etapas principais:

- I. Triagem de dados Categorização: Seleção de informações específicas sobre a região e organização por eixos temáticos, como barreiras financeiras e planejamento.
- II. Triangulação: Cruzamento das teorias e dados estatísticos com as competências do gestor formado pelo IFAP, buscando soluções para mitigar os desafios identificados

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

4.1. Desafios para a Gestão Comercial

Do ponto de vista da gestão comercial, a informalidade impõe desafios relevantes, como a ausência de controle financeiro adequado, a dificuldade de planejamento estratégico e a insegurança jurídica. Além disso, a falta de capacitação em gestão, marketing e precificação compromete a competitividade dos empreendedores informais, limitando sua inserção em mercados mais amplos e sustentáveis. Abaixo apresenta-se a Tabela 1, que mostra os desafios da informalidade que podem ser resolvidas por meio da Gestão Comercial.

Quadro 1 - Relação entre Gargalos da Informalidade e Competências do Tecnólogo em Gestão Comercial do IFAP

Desafio Identificado (Informalidade)	Competência/Disciplina do Curso (IFAP)	Impacto Esperado na Gestão Comercial
Falta de controle de caixa e precificação errônea	Gestão Financeira e Contabilidade Gerencial.	Garantia de margem de lucro e saúde financeira do negócio.
Dificuldade de expansão e desconhecimento do público	Marketing e Pesquisa de Mercado	Atração de novos clientes e fidelização no comércio local.
Ausência de registro e barreiras jurídicas	Legislação Aplicada e Empreendedorismo	Orientação para formalização (MEI) e acesso a direitos.
Gestão empírica e estoques desorganizados	Gestão de Estoque e Logística	Redução de desperdícios e otimização do capital de giro.
Baixa competitividade transfronteiriça	Comércio Exterior / Estratégia Comercial	Inserção do pequeno negócio no fluxo de trocas com a Guiana.

Tabela 01 – Das autoras, 2026

Ressalta-se que a compreensão dos desafios da gestão comercial em Oiapoque exige uma análise estatística que contraste a realidade nacional com as particularidades da fronteira setentrional do Brasil.

No cenário nacional, segundo dados da **PNAD Contínua (IBGE, 2024)**, a taxa de informalidade no Brasil mantém-se em patamares elevados, atingindo aproximadamente **38,7%** da população ocupada. Isso significa que cerca de 39

milhões de brasileiros trabalham sem registro formal, enfrentando dificuldades como falta de acesso a crédito bancário e ausência de garantias previdenciárias.

Já a realidade em Oiapoque, existe um "Vazio" do emprego formal. Embora o IBGE não publique a "taxa de informalidade" municipalizada mensal, a análise de dados secundários cruzados revela um cenário de dependência extrema do setor informal no município de Oiapoque:

- I. População Total: Estima-se em 30.850 habitantes (IBGE Cidades, 2024).
- II. Baixa Formalização: De acordo com os dados do Novo CAGED (2024/2025), o estoque de empregos com carteira assinada no município gira em torno de apenas 2.400 a 2.600 postos de trabalho.
- III. A Dedução da Informalidade: Considerando que a População em Idade Ativa (PIA) de Oiapoque é de aproximadamente 18.000 pessoas, e subtraindo os empregos formais e o funcionalismo público, estima-se que mais de 70% da economia local seja movida por atividades informais, destaque no comércio transfronteiriço.

Quadro 2 - Comparativo de Informalidade Brasil x Oiapoque/AP

Indicador	Brasil (Média)	Oiapoque (AP)	Fonte
Taxa de Informalidade	38,70%	70% (Estimada)	PNAD / Ministério do Trabalho
Setor Principal	Serviços e Indústria	Comércio Varejista	SEBRAE / IBGE
Presença do MEI	Alta Consolidação	Em crescimento (740 registros)	SEBRAE

Tabela 02 – Das autoras, 2026

4.2. A Disparidade Regional da Informalidade e o Contexto de Oiapoque

A análise da informalidade no Brasil não pode ser feita de forma homogênea, uma vez que as desigualdades regionais acentuam as barreiras para a gestão comercial. Conforme os dados consolidados pelo IBGE, observa-se que

as regiões Norte e Nordeste apresentam os maiores índices de trabalhadores informais do país, com taxas que frequentemente ultrapassam a média nacional de 38,7%.

Enquanto o Sul e o Sudeste possuem economias mais industrializadas e mercados de trabalho mais formais, a Região Norte enfrenta desafios estruturais que empurram o empreendedor para a informalidade como estratégia de sobrevivência. No caso específico de Oiapoque no estado do Amapá, essa realidade é agravada pela condição de fronteira, onde o fluxo de mercadorias não é registrada nos órgãos tributários oficiais.

Figura 4 - Mercado Central de Oiapoque /AP



Fonte: Das autoras, 2026

De acordo com a literatura especializada, essa "informalidade geográfica" gera um ciclo de baixa competitividade:

- i. Falta de Dados: A ausência de registros formais que o gestor comercial utilize ferramentas (Business Intelligence) ou planejamento de longo prazo, limitando a capacidade de tomada de decisão estratégica.

- ii. Dificuldade de Crédito: Sem CNPJ ou movimentação fiscal clara, o acesso a capital de giro é limitado, impedindo a expansão dos pequenos negócios locais.
- iii. Capacitação: A baixa escolaridade técnica no setor informal, conforme apontam os indicadores regionais, reforça a importância de instituições como o IFAP na formação de profissionais capazes de profissionalizar esses processos, mesmo em ambientes de alta informalidade.

Dessa forma, os desafios da gestão comercial em Oiapoque são um reflexo direto das características econômicas e sociais da região.

O gestor precisa atuar não apenas na administração interna, mas na transição desses empreendedores para modelos mais organizados e sustentáveis.

4.3. A Importância da Formalização

A transição da informalidade para a formalidade, especialmente por meio do regime de Microempreendedor Individual (MEI), não deve ser compreendida apenas como uma regularização fiscal. Trata-se de virada fundamental para a sobrevivência e o crescimento trata-se de virada Segundo Dornelas (2018).

A formalização é o primeiro passo para que o empreendedor deixe de atuar meramente na economia de subsistência e passe a adotar uma visão de planejamento estratégico de longo prazo.

Em contextos de fronteira como o de Oiapoque, a informalidade gera o que segundo Cacciamali (2014) define como um "setor informal urbano" resiliente, porém limitado. A autora argumenta que a falta de registro jurídico impede a esses negócios se entreguem as cadeias produtivas mais complexas e compatíveis. Ao formalizar-se, o empreendedor deixa de ser "invisível", para o mercado e para as instituições, permitindo que as ferramentas de gestão comercial sejam aplicadas com maior precisão. A empresa passa a ser conhecida pelo sistema bancário e pelos órgãos de fomento, abrindo portas para novas oportunidades.

A transição do empreendedorismo de subsistência para a formalidade jurídica é um pilar essencial para a sustentabilidade econômica em regiões de fronteira. Onde a precariedade das relações de trabalho, são frequentemente limita, o potencial de crescimento das organizações, sob a ótica de Dornelas (2018), a formalização transcende a mera regularização de impostos, configurando-se como um divisor de águas que permite ao empreendedor abandonar uma postura reativa para adotar uma visão de planejamento estratégico e visão de futuro, conforme a Figura 5.

Figura 5 – Empreendedora do setor de alimentação típica.



Fonte: Santos, Abreu e Jesus (2025, p. 32)¹.

Em um cenário como o de Oiapoque a manutenção de atividades manutenção de atividades à margem da lei cria o que Cacciamali (2014) denomina como um setor informal urbano resiliente, mas estruturalmente fragilizado pela "invisibilidade" perante os sistemas de fomento e proteção social. Essa falta de registro jurídico atua como uma barreira de entrada em mercados mais competitivos, impedindo que o comércio local estabeleça parcerias com

¹ Cleide Martins, de 47 anos, proprietária de um negócio de comidas típicas, atuando no mercado há mais de 13 anos, formalizada como Microempreendedora individual (MEI).

fornecedores de grande porte ou participe de licitações públicas, o que, conseqüentemente, estagna a economia municipal.

Nesse sentido, a adesão ao regime de Microempreendedor Individual (MEI) apresenta-se como a ferramenta mais viável para a profissionalização da gestão. Pois garante ao indivíduo uma rede de segurança jurídica e previdenciária que é essencial para a redução das incertezas inerentes ao mercado.

Como destaca Chiavenato (2021), o espírito empreendedor necessita de suporte institucional para florescer; sem o acesso a direitos básicos como auxílio-doença, aposentadoria e licença-maternidade, o gestor comercial prioriza a sobrevivência imediata deixando de investimentos em capacitação ou estratégia de marketing. Além da proteção social.

a formalização é a chave que destrava o sistema financeiro. Visto que a existência de um CNPJ é o requisito primordial para a obtenção de crédito bancário, com taxas diferenciadas e linhas de capital de giro, específica segundo Silva e Oliveira (2020), a escassez de recursos financeiros no setor informal é frequentemente causada não pela falta de demanda, mas pela incapacidade do negócio de comprovar renda e saúde financeira, o que inviabiliza a renovação de estoques e a modernização de pontos de venda na região amazônica.

A importância desse processo também deve ser analisada sob a perspectiva da inteligência comercial e da capacitação técnica promovida por órgãos como o SEBRAE (2022), que oferece suporte especializado apenas para empresas registradas.

Nesse cenário, a atuação do profissional formado pelo IFAP torna fundamental. Tecnólogo em gestão comercial atua como um elo entre o conhecimento teórico e a realidade prática, transformando dados e informações em estratégias eficazes.

Conforme a teoria do desenvolvimento regional de Milton Santos (2019), a organização do espaço econômico depende da capacidade dos agentes locais de articularem suas atividades com os fluxos globais e institucionais. Portanto, ao incentivar a formalização, o gestor comercial não apenas contribui para o

aumento da arrecadação municipal e para a organização do tecido urbano, mas promove uma verdadeira emancipação econômica do empreendedor, permitindo que a riqueza gerada em Oiapoque seja reinvestida com eficiência, mitigando os desafios estruturais que historicamente marcam as zonas de fronteira.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou analisar os desafios enfrentados pelos profissionais de Gestão Comercial diante da hegemonia do empreendedorismo informal no município de Oiapoque. Revelando um cenário onde a técnica acadêmica se torna o principal diferencial para a sobrevivência e o crescimento de pequenos negócios em zona de fronteira.

Ao longo do estudo, ficou evidenciado que a informalidade no município não é apenas um fenômeno econômico, mas um traço estrutural que atinge mais de 70% da população economicamente ativa, conforme os dados analisados. Esse panorama impõe ao gestor comercial o desafio de atuar em um ambiente de baixa previsibilidade financeira, onde a ausência de registros contábeis e a instabilidade operacional reduzem significativamente a competitividade dos negócios em compensação com o mercado transfronteiriço.

Os resultados demonstraram que a formação oferecida pelo Instituto Federal do Amapá (IFAP) atua como um agente transformador. Uma vez que as competências de planejamento estratégico e marketing, quando aplicadas à realidade local, oferecem ao empreendedor as ferramentas necessárias para romper o ciclo da subsistência. Conclui-se que o processo de formalização, personificado na figura do Microempreendedor Individual (MEI), é a via mais estratégica para que o comércio de Oiapoque deixe de ser um setor de resistência para se tornar um setor de desenvolvimento sustentável. No entanto, a pesquisa aponta que a formalização isolada não é suficiente; ela exige o suporte técnico contínuo do gestor comercial para que o acesso ao crédito e aos direitos previdenciários se converta em saúde financeira e expansão de mercado.

Por fim, este trabalho ressalta a importância social do Campus Oiapoque na qualificação da força de trabalho local, evidenciando que o papel do tecnólogo em Gestão Comercial vai além da administração de empresas formais, abrangendo o desenvolvimento de consultorias e intervenções diretas na economia informal. Como limitação deste estudo, destaca-se a necessidade de futuras pesquisas de campo que ouçam diretamente os egressos do curso, a fim de mensurar o impacto direto de sua atuação na taxa de formalização do

município. Fica patente, portanto, que investir na capacitação desses profissionais é, em última análise, investir na organização do espaço econômico e no fortalecimento da cidadania e da soberania econômica na fronteira setentrional do Brasil.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Empreendedorismo e formalização: o papel do MEI na economia brasileira.** Brasília: SEBRAE, 2022.

BRASIL. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Empreendedorismo informal no Brasil: desafios e oportunidades.** Brasília: SEBRAE, 2021.

CACCIAMALI, Maria Cristina. **Setor informal urbano e formas de participação na produção.** São Paulo: Atlas, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Cidades e Estados: Oiapoque (AP).** Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ap/oiapoque.html>.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Economia informal no Brasil.** Rio de Janeiro: IBGE, 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua): Indicadores de Informalidade por Região.** Rio de Janeiro: IBGE, 2024.

OIAPOQUE. Prefeitura Municipal. **Dados socioeconômicos do município.** Oiapoque: PMO, 2023.

SANTOS, K. C. S.; ABREU, R. L.; JESUS, F. T. **Perfil das mulheres empreendedoras no setor do comércio do município de Oiapoque-AP.** 2025. 53 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Gestão Comercial) – Instituto Federal do Amapá, Campus Oiapoque, 2025.

SANTOS, Milton. **A Economia Seletiva: Urbana e Regional**. São Paulo: Edusp, 2019.

SCHNEIDER, F. **The Shadow Economy**. 2. ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2019.

SEBRAE. **O impacto da informalidade na economia regional: Desafios e Perspectivas**. Brasília: SEBRAE, 2023.

SILVA, J. A.; OLIVEIRA, M. M. **Gestão Financeira para Pequenas e Médias Empresas**. Curitiba: Juruá, 2020.

SILVA, J. A.; OLIVEIRA, M. M. Dinâmicas econômicas e informalidade na Amazônia. **Revista Geonorte**, v. 11, n. 37, 2020.