ÁREA TEMÁTICA: Estudos Organizacionais

INTERNACIONALIZAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE RORAIMA: O PROGRAMA DE APOIO À EXPORTAÇÃO PEIEX

Resumo

Este trabalho analisa o processo de internacionalização de micro e pequenas empresas localizadas em Boa Vista, Roraima, considerando o papel desempenhado pelos programas de apoio à exportação. O estudo busca compreender como esses programas influenciam a capacidade das empresas de acessar mercados internacionais, bem como identificar desafios, oportunidades e fatores que condicionam sua inserção no comércio exterior. A pesquisa utiliza abordagem quantitativa obtidos por meio de questionário estruturado baseado em escala Likert, permitindo analisar de forma integrada as percepções dos empreendedores. Observou-se que a internacionalização das micro e pequenas empresas de Boa Vista depende tanto do aprimoramento das capacidades organizacionais quanto da continuidade e fortalecimento das políticas públicas de apoio, sendo necessária maior articulação institucional para consolidar o potencial exportador da região. Os resultados indicam que, embora as empresas demonstrem elevado interesse na internacionalização e percebam seus produtos como competitivos, ainda enfrentam limitações relacionadas ao planejamento estratégico, ao domínio de línguas estrangeiras, à participação em eventos internacionais e à formação de redes de relacionamento externas. Identificam-se também barreiras internas, como restrições de inovação, dificuldades logísticas e limitações tecnológicas, além de barreiras externas que incluem burocracia, exigências regulatórias e competição internacional. Observou-se que programas como o Programa de Qualificação para Exportação (PEIEX) oferecido pela Apex-Brasil contribuem significativamente para aumentar o conhecimento técnico, fortalecer a gestão interna, ampliar o acesso as informações qualificadas e estimular o desenvolvimento de estratégias voltadas ao mercado externo, favorecendo a construção de uma cultura exportadora no estado.

Palavras-chave: internacionalização; micro e pequenas empresas; exportação; programas de apoio; Roraima.

Abstract

This study analyzes the internationalization process of micro and small enterprises located in Boa Vista, Roraima, considering the role played by export. The study aims to understand how these programs influence companies' ability to access international markets, as well as to identify challenges, opportunities, and factors that condition their insertion into foreign trade. The research uses a quantitative approach obtained through a structured questionnaire based on a Likert, allowing for an integrated analysis of entrepreneurs' perceptions. It was observed that the internationalization of micro and small enterprises in Boa Vista depends both on the nimprovement of organizational capabilities and on the continuity and strengthening of public

support policies, with greater institutional coordination being necessary to consolidate the region's export potential. The results indicate that, although companies show a high level of interest in internationalization and perceive their products as competitive, they still face limitations related to strategic planning, foreign language proficiency, participation in international events, and the development of external networks. Internal barriers are also identified, such as constraints on innovation, logistical difficulties, and technological limitations, as well as external barriers that include bureaucracy, regulatory requirements, and international competition. It was observed that programs such as the Export Qualification Program (PEIEX) offered by Apex-Brasil are observed to contribute significantly to increasing technical knowledge, strengthening internal management, expanding access to qualified information, and encouraging the development of strategies aimed at foreign markets, thereby fostering the construction of an export-oriented culture in the state.

Keywords: internationalization; micro and small enterprises; export; support programs; Roraima.

1. Introdução

A internacionalização de micro e pequenas empresas (MPEs) tem ganhado destaque crescente na literatura de Administração, sobretudo pela ampliação das oportunidades comerciais decorrentes da globalização e pela necessidade de adaptação competitiva das empresas de menor porte. No Brasil, apesar dos avanços observados nos últimos anos, a participação de MPEs no comércio exterior ainda é reduzida e marcada por barreiras estruturais, informacionais e financeiras. Essa realidade se intensifica quando se considera o Norte do país, região que historicamente apresenta baixa densidade exportadora e limitações logísticas significativas.

No contexto de Roraima, a internacionalização de MPEs apresenta características peculiares: proximidade geográfica com países fronteiriços, potencial de integração regional e presença crescente de iniciativas de apoio, como os programas de capacitação e fomento à exportação. Ainda assim, observa-se escassez de estudos acadêmicos que investiguem de forma sistemática como as MPEs locais percebem esse processo e quais fatores influenciam sua disposição para atuar em mercados internacionais. A literatura recente enfatiza a importância de políticas públicas, capacitação gerencial e redes de apoio, mas pouco se sabe sobre como esses elementos se manifestam especificamente em Boa Vista.

Diante desse cenário, identifica-se uma lacuna teórica relacionada à compreensão da internacionalização de MPEs roraimenses e ao papel dos programas de apoio no desenvolvimento dessa capacidade. Embora existam análises nacionais sobre barreiras e oportunidades para pequenos negócios, faltam estudos aplicados ao contexto local que articulem percepções empresariais, condições estruturais e impacto de iniciativas institucionais. Assim, o município de Boa Vista configura-se como um caso relevante, especialmente pela crescente participação de empresas em programas de incentivo e pela necessidade de ampliar a

competitividade regional.

Neste trabalho, considera-se o período recente (2020–2025), marcado por transformações no ambiente de negócios e pela intensificação de ações voltadas à exportação de pequenos empreendedores. Nesse contexto, torna-se fundamental compreender como as MPEs percebem o processo de internacionalização, quais barreiras enfrentam, e em que medida programas de apoio contribuem para ampliar sua inserção internacional.

Diante do contexto desafiador enfrentado pelas micro e pequenas empresas no processo de internacionalização, esse estudo busca responder à seguinte pergunta-problema: de que forma os programas de apoio a exportações influenciam o processo de internacionalização das micro e pequenas empresas de Boa Vista, RR?

Para isso, esse trabalho teve como objetivo snalisar os principais desafios, oportunidades e o papel dos programas de apoio a exportações no processo de internacionalização de micro e pequenas empresas (MPEs) de Boa Vista, RR, considerando os fatores que influenciam sua inserção no comércio exterior.

Este artigo está organizado da seguinte forma, em introdução, depois fundamentação teórica, seguido da metodologia. Na quarta seção é feita a apresentação dos resultados da pesquisa e por fim das considerações finais.

2. Fundamentação Teórica

2.1 **Comércio Intenacional, MPEs, desafios e barreiras**

A evolução do comércio internacional, marcada pelas diferenças produtivas entre países e pelo avanço da integração econômica global, como apontam Renato e Roratto (2017), levou ao processo de internacionalização, que envolve a ampliação das atividades organizacionais para além das fronteiras nacionais. De acordo com o SEBRAE (2023), trata-se de um processo contínuo no qual a empresa se relaciona gradualmente com mercados externos por meio da importação, exportação ou produção em outros países. Essa estratégia é fundamental para preservar a competitividade, conforme complementa o Ministério das Relações Exteriores (2011).

Nesse sentido, a exportação é fundamental para a competitividade empresarial. Segundo Lemes (2019), ela vai além da simples venda internacional, representando um processo de aprendizado e adaptação empresarial que fortalece a competitividade no mercado doméstico, podendo ser realizada de forma direta (exigindo maior conhecimento técnico, mas garantindo autonomia e lucratividade) ou indireta (com intermediação, reduzindo a complexidade operacional). Além dos procedimentos, a literatura destaca a importância da capacidade exportadora, habilidade da empresa em adaptar seus setores internos, como gestão e tecnologia, às exigências dos mercados externos, segundo Minervini (2019).

A globalização contemporânea, embora multifacetada e marcada pela interdependência econômica, manifesta seus

impactos de forma desigual entre as nações e as regiões. Cignacco (2008) destaca que essa assimetria se traduz em um ambiente contraditório para as Micro e Pequenas Empresas (MPEs): por um lado, o mundo interconectado oferece novas oportunidades; por outro, exige o desenvolvimento de capacidades e o acesso a redes de apoio para superar a desigualdade de recursos.

Essa realidade é perceptível no Brasil, onde o processo de inserção no comércio exterior ainda enfrenta desafios estruturais. Apenas uma pequena parcela das empresas está envolvida com exportações — menos de 1% das firmas efetivamente exportam (MDIC, 2023). Estudos apontam que empresas originárias de países em desenvolvimento enfrentam barreiras institucionais, restrições financeiras, complexidade regulatória e carência de redes internacionais, conforme Cuervo-Cazurra (2011). Entre os principais entraves no Brasil, destacam-se os altos custos logísticos e as tarifas.

Apesar dos desafios, as empresas exportadoras brasileiras demonstram vantagens estruturais, como maior produtividade e melhores salários, o que reforça a importância da inserção no comércio global como estratégia de desenvolvimento. No entanto, a atividade exportadora é marcada por disparidades geográficas, com forte concentração nos estados do Sudeste e Sul, e pela irregularidade na participação das MPEs (MDIC, 2023). Essa disparidade reforça o papel dos programas de apoio na democratização do apoio à inserção ao comércio exterior.

Em relação aos resultados recentes, o comércio exterior brasileiro apresentou números expressivos em 2024, com exportações totais de US$337 bilhões e saldo positivo de US$74,6 bilhões, reflexo das políticas públicas de fortalecimento à produção nacional (MDIC, 2025).

Contudo, a internacionalização comercial segue sendo uma estratégia complexa em países emergentes, como o Brasil, exigindo adaptação a regulamentações locais e superação de dificuldades operacionais, como infraestrutura deficiente e burocracia excessiva, segundo Silva (2024).

Esse desafio é especialmente relevante para locais como Roraima, que, apesar do isolamento geográfico, apresenta características promissoras para o comércio exterior, como a localização estratégica e a proximidade com países como Venezuela e Guiana. O investimento em infraestrutura logística e o apoio institucional direcionado são essenciais para que essas

potencialidades se convertam em resultados econômicos sustentáveis (Governo de Roraima, 2024).

As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) compõem a maior parte do tecido empresarial brasileiro, representando 93,6% das empresas ativas e sendo responsáveis por 26,5% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional (MEMP, 2025; Sebrae Nacional, 2024). Em Roraima, essa relevância é ainda mais acentuada, com 95% das empresas ativas classificadas como MPEs (Governo de Roraima, 2025). Apesar dessa presença na economia roraimense, a inserção internacional de empresas desse porte no comércio exterior é limitada, exigindo um olhar analítico sobre as barreiras e as competências necessárias para a exportação.

O processo de internacionalização das MPEs é condicionado por um conjunto de barreiras que se manifestam tanto no ambiente interno

quanto no externo da firma, quais sejam:

a) Barreiras Internas à firma: Estão relacionadas à escassez de recursos e ao conhecimento gerencial. A falta de capacidade exportadora — ou seja, a inabilidade da MPE em adaptar seus processos de gestão, produção e tecnologia às exigências dos mercados externos (Minervini, 2019) — atua como o principal impedimento interno. Essa carência é agravada pela dificuldade em dominar os procedimentos operacionais e a legislação do comércio exterior, aspectos que definem a modalidade de exportação, segundo Lemes (2019).
b) Barreiras Externas à firma: Referem-se aos desafios inerentes ao contexto dos países em desenvolvimento e ao mercado global. Cuervo-Cazurra (2011) destaca as barreiras institucionais, a restrição ao crédito e a complexidade regulatória. No contexto regional, vivenciado por Roraima, essas barreiras incluem a infraestrutura deficiente e
a burocracia excessiva, que criam obstáculos significativos ao crescimento sustentável (Silva, 2024).

A identificação das barreiras percebidas pelos gestores é crucial para o desenho de programas de apoio a exportação destas empresas, conforme apontam Rezende e Reis (2022).

2.2 O Papel dos Programas de Apoio a Exportação

A literatura aponta que a superação das barreiras internas e o desenvolvimento da competitividade global dependem do apoio institucional. Nesse sentido, agências de promoção desempenham um papel crucial, fornecendo conhecimento, integrando redes e equilibrando as desigualdades competitivas (Rezende e Reis, 2022). O principal impacto desses programas não é apenas fornecer recursos, mas auxiliar as MPEs a construir capacidades estratégicas— a habilidade de absorver e reconfigurar o conhecimento e os recursos fornecidos. A atuação de programas como o PEIEX, que oferecem diagnósticos e consultorias, foca justamente em transformar os recursos externos em capacidades internas (Minervini, 2019), tornando a MPE mais resiliente e apta a sustentar a exportação no longo prazo.

Diante das complexas barreiras internas e externas enfrentadas pelas MPEs, o apoio institucional se torna um fator de competitividade, mitigando os desafios gerenciais e burocráticos. No Brasil, diversas instituições oferecem suporte à internacionalização comercial. A Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) atua como o principal agente do governo federal, com o objetivo de inserir competitivamente as empresas brasileiras nas cadeias globais de valor. Em 2024, mais da metade das empresas atendidas pela Agência (54,2%) foram MPEs, evidenciando o papel central da instituição no apoio a esses empreendimentos.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é um parceiro na promoção do empreendedorismo e na capacitação gerencial. E o programa Exporta Fácil+ dos Correios, foca na simplificação da logística e na eliminação de exigências burocráticas. O Programa de Qualificação para Exportação (PEIEX), uma iniciativa da Apex-Brasil e do SEBRAE, é o principal instrumento brasileiro voltado para

a base da pirâmide exportadora, visando preparar MPEs para o mercado internacional por meio de diagnósticos, consultorias e capacitações.

O PEIEX atende às empresas com um processo de acompanhamento que inclui diagnóstico exportador e Plano de Exportação. Essa metodologia busca suprir as lacunas de capacidade e mitigar as barreiras percebidas pelos gestores, utilizando a expertise de uma rede institucional composta por entidades como Federação das Industrias de Roraima-FIER, Receita Federal, Secretaria de Agricultura, Desenvolvimento e Inovação -SEADI e bancos.

A seguir é apresentada a metodologia do trabalho.

3. Metodologia

Este estudo é classificado como exploratório, pois busca aprofundar o conhecimento sobre a internacionalização de micro e pequenas empresas (MPEs) em Boa Vista, RR, tema ainda pouco investigado no contexto local. É também descritivo (Gil, 2022), uma vez que visa detalhar e registrar características, percepções e barreiras enfrentadas pelas MPEs, bem como identificar a participação em programas de apoio à exportação, como o PEIEX. Quanto à natureza dos dados, a pesquisa é quantitativa, utilizando um questionário estruturado com escala Likert.

A população total do estudo é de 25 empresas MPEs, conforme dados da coordenação do Núcleo PEIEX Roraima (2025), situadas no município de Boa Vista-Roraima. A amostra foi composta por 17 gestores, buscando contemplar o maior número possível dos gestores participantes do programa no meses de outubro e novembro de 2025.

O questionário foi composto predominantemente por perguntas fechadas, utilizando a escala Likert, que permitiu mensurar numericamente as percepções das micro e pequenas empresas (MPEs) sobre desafios, oportunidades e a efetividade de programas de apoio à exportação. O instrumento foi aplicado aos gestores de MPEs que participaram do PEIEX, de forma remota, utilizando a plataforma Google Forms. O questionário estruturado utilizado nesta pesquisa foi elaborado com base nas quatro macrodimensões da internacionalização — gestão estratégica, networking, barreiras internas e barreiras externas — conforme referenciado por Costa Júnior et al. (2021). Esta pesquisa seguiu os princípios éticos estabelecidos pela Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016, que regulamenta estudos na área de Ciências Humanas e Sociais. Para garantir o respeito aos direitos dos participantes, foi utilizado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

4. Análise e Discussão dos Resultados

O Núcleo PEIEX Roraima iniciou suas atividades em maio de 2024 e tem se consolidado como instrumento essencial para o desenvolvimento da cultura exportadora. Desde então, o Núcleo já impactou mais de 40 empresas, sendo que 18 empresas já finalizaram o ciclo completo de atendimento, superando a meta inicial de 25 empresas (Núcleo PEIEX Roraima, 2024).

A atuação do PEIEX reflete a matriz produtiva local, com presença nos setores de Agroindústria, Alimentos e Bebidas e Madeira e Móveis Sustentáveis, que possuem alto potencial de internacionalização por seu apelo sustentável e origem amazônica. Conforme o Núcleo PEIEX-Roraima destaca suas as ações realizadas de promoção, como a participação na Semana da Amazônia - Europa 2025 e a Rodada de Negócios da Amazontech 2025, que gerou mais de R$12 milhões em projeções de negócios futuros (Núcleo PEIEX Roraima, 2024).

Em relação aos desafios práticos, o PEIEX identificou dois pontos centrais que confirmam as barreiras teóricas apresentadas:

- Barreira Interna: O engajamento empresarial limitado demonstra a dificuldade na adaptação e no comprometimento com o processo de qualificação, um reflexo da capacidade gerencial ainda em desenvolvimento (Minervini, 2019).
- Barreira Externa: A infraestrutura logística insuficiente devido à localização geográfica de Roraima impõe dificuldades no escoamento de produtos, confirmando a persistência das barreiras estruturais e operacionais na região (Silva, 2024).

O PEIEX Roraima, ao focar em temas como Logística Internacional, Documentação Aduaneira e Prospecção de Mercados, atua diretamente na superação dessas barreiras, contribuindo para a evolução na maturidade internacional das empresas e consolidando a imagem de Roraima como pólo emergente de produtos sustentáveis (Núcleo PEIEX Roraima, 2024).

De acordo com o Perfil sociodemográfico e profissional dos participantes da pesquisa apoiado pelo PEIEX, observa-se que a amostra é composta majoritariamente por homens (58,8%). A faixa etária predominante é de adultos entre 25 e 44 anos (58,8%), indicando que a pesquisa alcançou principalmente indivíduos em fase de vida economicamente ativa e com maior envolvimento em tomadas de decisão.

O nível de escolaridade também se destaca: quase metade dos respondentes possui ensino superior completo (47,1%), seguido por 17,6% com pós-graduação. Esse dado reforça o perfil mais qualificado dos participantes, o que, segundo Minervini (2019), é um fator associado à maior capacidade de compreensão e atuação em processos ligados à internacionalização. No contexto organizacional, percebe-se uma forte presença de líderes e proprietários: 41,2% são fundadores e gestores, enquanto 35,3% são sócios e gestores. Apenas 23,5% atuam como gestores contratados. Esse predomínio de cargos de liderança está alinhado ao que Paula, Ferreira e Resende (2019) afirmam sobre o papel central dos gestores na condução de estratégias de expansão e internacionalização em micro e pequenas empresas.

Com base nas características organizacionais das empresas participantes, observa-se que o tempo de atuação das empresas é distribuído de forma relativamente equilibrada entre as categorias analisadas, sem predominância clara de um único grupo. Os maiores percentuais encontrados foram de 29,4% para empresas com mais de 10 anos de atuação e 29,4% para empresas entre 1 e 3 anos, indicando uma amostra heterogênea em termos de maturidade organizacional. Essa distribuição demonstra que o estudo contempla tanto negócios consolidados quanto empreendimentos em fase inicial ou de expansão

No que diz respeito ao ramo de atuação, verifica-se maior presença dos setores de indústria e comércio, seguidos pelo setor de serviços e, em menor proporção, pelo agronegócio. Essa configuração está alinhada ao perfil nacional das micro e pequenas empresas, nas quais esses segmentos concentram grande parte das atividades econômicas (SEBRAE, 2024). Em relação ao regime tributário, destaca-se o Simples Nacional, que reúne a maior parte das empresas da amostra, enquanto o Lucro Presumido e o MEI aparecem com menor representatividade — cenário esperado, considerando o porte predominante das organizações pesquisadas.

Quanto à internacionalização comercial, 58,8% das empresas já realizaram alguma atividade relacionada ao mercado externo, o que indica experiência prévia ou iniciativas iniciais de inserção internacional. Além disso, 88,2% afirmam ter interesse ou planejamento para internacionalizar nos próximos 12 meses, revelando um potencial de expansão internacional entre as empresas participantes.

Dessa forma, o perfil empresarial revela uma amostra diversa em termos de tempo de mercado e setor de atuação, mas com elevado interesse em internacionalizar, reforçando a relevância do estudo para compreender os desafios e oportunidades enfrentados pelas micro e pequenas empresas.

De acordo com os indicadores de gestão estratégica aplicados às empresas participantes, observa-se que as micro e pequenas empresas demonstram percepção positiva quanto ao seu potencial de inserção no mercado internacional, ainda que com diferenças relevantes entre os respondentes.

Os indicadores relacionados à competitividade dos produtos — especialmente os itens “Meu produto/serviço tem características que o tornam competitivo em nível internacional” e “Meu produto/serviço pode ser comercializado por meio devários canais de venda”, que apresentaram médias acima de 4 — evidenciam forte confiança dos gestores quanto à qualidade, diferenciação e capacidade de comercialização dos produtos em múltiplos canais. Já o item “Meu produto/serviço atende a uma demanda global” embora apresente média de 3,88, reforça essa tendência geral ao indicar percepção positiva sobre o atendimento a demandas globais. Esses elementos são coerentes com a literatura, que destaca a competitividade do produto como um dos principais determinantes da internacionalização (Lemes, 2019; Minervini, 2019).

A adequação da marca para atuação internacional também apresentou percepção favorável, reforçando a ideia de que parte das empresas se considera preparade para competir em novos mercados.

Por outro lado, indicadores relacionados ao planejamento estratégico e à estrutura organizacional apresentaram resultados moderados. Os resultados sugerem que, embora exista interesse no mercado externo, muitas empresas ainda não estruturaram processos formais para orientar a internacionalização — um ponto já destacado por Silva (2024) e por Paula, Ferreira e Resende (2019) como limitador da expansão internacional das MPEs.

Além disso, itens que demandam maior preparo técnico apresentaram as médias mais baixas da seção. A formação acadêmica voltada ao mercado internacional (Minha formação acadêmica favorece a compreensão e/ou atuação nos mercados internacionais apresentou média de aproximadamente

3,1, enquanto a caracterização das empresas como startups de alta tecnologia obteve a menor média entre todos os itens, refletindo limitações relacionadas à capacitação profissional e ao nível tecnológico — fatores frequentemente identificados como barreiras em estudos sobre internacionalização de pequenas empresas (Rialp et al., 2005; Knight e Cavusgil, 2004).

De maneira geral, os resultados mostram que, embora os respondentes tenham uma visão positiva sobre a competitividade dos produtos e sobre alguns atributos organizacionais, ainda persistem lacunas importantes vinculadas ao planejamento, ao conhecimento técnico e à estruturação interna. A combinação desses elementos confirma que o potencial de internacionalização existe, mas não está igualmente consolidado entre todas as empresas avaliadas.

Com base nos indicadores de networking, observa-se que as micro e pequenas empresas apresentam níveis variados de interação com ambientes e atores internacionais, revelando experiências heterogêneas entre os respondentes. A afirmativa relacionada ao estabelecimento de contatos com parceiros internacionais apresentou média de aproximadamente 3,9, indicando que parte das empresas já mantêm algum tipo de conexão externa. No entanto, o desvio-padrão indica elevada dispersão, sinalizando que essa prática ainda não é comum entre todas as organizações — o que é consistente com a literatura que destaca o papel essencial das redes internacionais, mas também reconhece sua baixa presença entre pequenas empresas que iniciam o processo de internacionalização (Knight e Cavusgil, 2004; Rialp et al., 2005).

A percepção de semelhanças culturais com países vizinhos obteve média moderada, de 3,6, sugerindo que parte das empresas reconhece oportunidades decorrentes da proximidade geográfica e cultural — elemento relevante especialmente no contexto de regiões de fronteira, como Roraima, conforme discutido por Silva (2024).

Em contrapartida, outros indicadores apresentam médias mais baixas, evidenciando limitações importantes na integração internacional.A realização de atividades empreendedoras voltadas ao mercado externo obteve média inferior a 3, indicando que essa experiência ainda é pouco comum entre as empresas. A participação em feiras e eventos internacionais, embora apresente média moderada (3,29), não se configura como prática frequente para grande parte dos respondentes. O domínio de pelo menos uma língua estrangeira obteve uma das menores médias da seção, reforçando a existência de lacunas em competências internas essenciais ao processo de internacionalização — aspecto destacado por autores que enfatizam a importância do preparo técnico e do desenvolvimento de capacidades organizacionais para atuação internacional (Knight e Cavusgil, 2004; Rialp et al., 2005; Silva, 2024).

Aspectos relacionados ao acesso a investidores internacionais e às relações estruturadas com o mercado externo apresentaram médias inferiores a 3, sugerindo ausência de redes sólidas de cooperação. Já o item sobre a rede favorecer a transferência de tecnologia, também apresentou média baixa, indicando que esse tipo de suporte ainda é pouco presente no contexto das empresas avaliadas.

De modo geral, os resultados evidenciam que, embora algumas empresas apresentem contatos e percepções favoráveis sobre oportunidades internacionais, o networking ainda é limitado em dimensões essenciais para o

processo de internacionalização, como domínio de idiomas, participação em eventos internacionais e desenvolvimento de parcerias estruturadas. Esses achados reforçam a importância de políticas de capacitação e apoio institucional, destacadas no referencial teórico, para fortalecer a inserção internacional das micro e pequenas empresas.

Com base na Tabela 1– Indicadores de Barreiras Internas, observa-se que as empresas apresentam percepções moderadamente positivas sobre suas práticas de inovação e desenvolvimento de produtos, embora os resultados revelam diferenças importantes entre os respondentes.

Tabela 1 — **Indicadores de barreiras internas**

Barreiras Internas	**Média**	**Desvio Padrão**
11.21. A eficiência/deficiência do meu produto foram estudadas com o objetivo de favorecer um processo de inovação contínua	3,82	1,23
11.22. O planejamento organizacional da minha empresa concentra-se no processo de inovação P & D.	3,41	1,32
11.23. Os recursos da minha empresa são alocados com vistas às atividades inovadoras	3,52	1,23
11.24. Meu produto/serviço é inovador.	4,05	1,08
11.25. Minha empresa tem desenvolvido métodos de produção/comercialização de seus produtos/serviços.	3,94	1,02
11.26. Meus produtos/serviços concentram-se essencialmente em novos mercados ainda não atendidos por produtos/serviços existentes.	3,58	1,62

Fonte: Dados da Pesquisa (2025).

O item referente ao estudo contínuo da eficiência ou deficiência do produto para fins de inovação (11.21) apresentou média de aproximadamente 3,8, indicando que boa parte das empresas realiza algum acompanhamento sistemático de seus produtos. Apesar disso, o desvio-padrão moderado sugere que essa prática não é uniforme entre todas as organizações.

O planejamento organizacional voltado para inovação e P&D (11.22) apresentou média em torno de 3,4, indicando que essa atividade está presente, mas não é plenamente consolidada entre as empresas da amostra. De forma semelhante, a alocação de recursos para atividades inovadoras (11.23) obteve média próxima de 3,5, revelando um engajamento moderado — coerente com a literatura que aponta limitações financeiras como barreira frequente em MPEs (Rezende e Reis, 2022; Saraiva, Costa e Oliveira, 2024).

A percepção sobre o grau de inovação do produto ou serviço (11.24) foi uma das mais altas da seção, com média acima de 4, indicando que muitas empresas se consideram inovadoras em seus segmentos. O desenvolvimento de novos métodos de produção ou comercialização (11.25) também apresentou média elevada, aproximando-se de 3,9, o que reforça uma tendência de busca por melhorias operacionais.

Já o item referente à atuação em novos mercados ou nichos ainda não atendidos (11.26) apresentou média em torno de 3,6, demonstrando uma

orientação moderada para exploração de novos segmentos.

De forma geral, os resultados revelam que, embora exista uma tendência à inovação e ao desenvolvimento de produtos entre as empresas participantes, essa prática ainda ocorre de maneira desigual. Essa heterogeneidade confirma desafios apontados na literatura, como limitações de recursos, capacitação e estrutura organizacional, que influenciam diretamente o nível de inovação e, consequentemente, a competitividade no mercado internacional.

Com base nos indicadores de barreiras externas ao processo de internacionalização, observa-se que as empresas enfrentam dificuldades significativas relacionadas ao ambiente externo, especialmente em aspectos financeiros, regulatórios e estruturais. De modo geral, as médias ficaram abaixo de 3 em grande parte dos itens, indicando percepções predominantemente desfavoráveis.

Os itens relacionados ao conhecimento e acesso a crédito governamental voltado à exportação e à influência das taxas de câmbio nas operações internacionais apresentaram médias de 2,5 e 2,8, respectivamente. Esses resultados sugerem que muitos empreendedores ainda têm conhecimento limitado sobre linhas de financiamento e sentem dificuldade em lidar com variações cambiais — fatores frequentemente apontados pela literatura como barreiras relevantes para MPEs (Rezende e Reis, 2022; Saraiva, Costa e Oliveira, 2024).

A percepção sobre a competitividade dos mercados estrangeiros também apresentou média baixa, em torno de 2,7, evidenciando que parte das empresas percebe o ambiente internacional como altamente competitivo e de difícil acesso. Já a posse de patentes internacionais registrou uma das médias mais baixas da seção, refletindo a ausência de proteção formal de inovação — algo esperado no contexto de micro e pequenas empresas.

A avaliação da qualidade da mão de obra local e estrangeira apresentou médias próximas de 2,8, demonstrando que alguns empresários enxergam limitações nesses fatores, sobretudo no que diz respeito à qualificação e disponibilidade de profissionais preparados para atuar em operações internacionais.

As barreiras comerciais e alfandegárias apresentaram média moderada, em torno de 3,1, indicando percepções diferentes entre os respondentes. Essa variação é coerente com estudos que apontam que o impacto regulatório tende a ser sentido de formas distintas dependendo do setor, do porte da empresa e do grau de experiência internacional (Silva, 2024).

Os itens referentes às variações regulatórias entre países e ao entendimento das restrições legais do comércio exterior apresentaram médias próximas ou abaixo de 2,8, sugerindo que o conhecimento sobre legislações e normas internacionais ainda é limitado entre os participantes — um ponto já identificado no referencial como desafio comum à internacionalização das MPEs.

A compreensão dos canais de transferência de fundos internacionais apresentou uma das menores médias da seção, em torno de 2,1, revelando forte desconhecimento sobre procedimentos financeiros envolvidos em transações internacionais.

Por fim, fatores estruturais e logísticos também se destacam como desafios importantes. O acesso à infraestrutura adequada registrou média

próxima de 2,4, e o planejamento financeiro voltado à redução de custos logísticos internacionais obteve média de aproximadamente 2,0, indicando fragilidades expressivas nesses aspectos. Esses resultados refletem barreiras típicas de regiões periféricas e de fronteira, como destacado por Silva (2024), que aponta deficiências logísticas e estruturais como obstáculos recorrentes para a inserção internacional.

De modo geral, os resultados demonstram que as barreiras externas — especialmente financeiras, regulatórias e estruturais — representam desafios significativos para as micro e pequenas empresas participantes. Além disso, os desvios-padrão elevados observados em vários itens da seção indicam forte dispersão nas respostas, revelando que a intensidade com que essas barreiras afetam as empresas varia consideravelmente entre os respondentes.

A análise dos dados quantitativos permitiu traçar um panorama dascapacidades e desafios das MPEs de Boa Vista, RR. Os resultados confirmaram a heterogeneidade das capacidades (Minervini, 2019), indicando que, embora os gestores demonstrem alta confiança na qualidade de seus produtos, média de 4,12, persistem fragilidades significativas no planejamento estratégico, domínio de idiomas e acesso a investidores, médias abaixo de 3,5. No entanto, o achado mais crítico reside na confirmação de que as barreiras externas são os maiores entraves para a internacionalização. Itens como acesso a crédito governamental, media de 2,53, planejamento financeiro para logística, com média de 2,06, e a carência de canais estruturados apresentaram a maior desfavorabilidade. Estes dados indicam que a limitação de recursos e a carência de redes estruturadas (Knight e Cavusgil, 2004) superam as capacidades internas das empresas.

5. Conclusão e Contribuições

Este trabalho teve por objetivo analisar o processo de internacionalização de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) em Boa Vista, RR, explorando seus desafios e o papel dos programas de apoio ao comércio exterior. A relevância da pesquisa se fundamenta na carência de estudos aplicados ao contexto roraimense, uma região de fronteira, e na necessidade de compreender como empresas de pequeno porte lidam com barreiras estruturais, operacionais e estratégicas para acessar mercados internacionais.

A análise dos resultados permitiu constatar que a internacionalização das MPEs em Boa Vista é um processo marcado pela heterogeneidade das capacidades. Embora a maioria dos gestores demonstre um preparo inicial e uma percepção positiva sobre a qualidade de seus produtos, revelando o potencial de qualificação enfatizado, persistem fragilidades em competências técnicas, como o domínio de idiomas e o planejamento financeiro logístico. No entanto, o achado mais crítico reside na confirmação de que os entraves estruturais e externos representam a maior barreira, superando a carência de capacidades internas. Os dados quantitativos sobre itens como acesso a crédito governamental (média 2,53) e planejamento financeiro para logística (média 2,06) comprovam o alto custo e a ineficiência logística e regulatória, alinhando-se ao referencial que aponta a limitação de recursos e a carência de redes estruturadas como o fator limitante mais significativo para MPEs.

Em relação ao papel dos programas de apoio, os empreendedores demonstraram satisfação com a capacitação e orientação gerencial oferecida pelo PEIEX, reconhecendo seu valor para a mudança de mindset. Contudo, o estudo aponta que a efetividade do programa é limitada nas esferas que exigem ação governamental direta e suporte operacional contínuo. Os participantes consideram os programas insuficientes para resolver as barreiras mais críticas, como a obtenção de crédito e a superação dos desafios logísticos. Portanto, o PEIEX cumpre sua missão de qualificar, mas sua eficácia plena depende de maior articulação política e financeira para mitigar as barreiras estruturais da região.

Como limitações do estudo, destaca-se a utilização da amostragem não probabilística por conveniência e o número restrito de participantes, o que impede a generalização dos resultados. Para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos longitudinais para acompanhar a evolução das empresas após o ciclo PEIEX, bem como análises comparativas entre Boa Vista e outros polos exportadores fronteiriços para isolar e compreender a influência das barreiras logísticas e regulatórias do estado de Roraima. Em síntese, os resultados demonstram que a internacionalização das micro e pequenas empresas de Boa Vista está em processo de desenvolvimento, com potencial de crescimento, mas dependente de políticas, programas e estruturas adequadas para apoiar esse movimento.

Referências

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. **Brasil se destaca com recorde de exportação de US$ 181,9 bilhões na indústria de transformação**. 2025. Disponível em: https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2025/janeiro/brasil-se-destaca-com-recorde-d e-exportacao-de-us-181-9-bilhoes-na-industria-de-transformacao.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. **Exportação e importação por porte fiscal das empresas**. Brasília: MDIC, 2025. Disponível em: https://balanca.economia.gov.br/balanca/outras/porte/relatorio_porte.html.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviço. **Perfil das firmas exportadoras brasileiras**: um panorama. Brasília: MDIC, jun. 2023.

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Departamento de Promoção Comercial e Investimentos. Divisão de Inteligência Comercial. **Manual exportação passo a passo**. Brasília: MRE, 2011.

CIGNACCO, Bruno R. **Fundamentos de Comércio Internacional para Pequenas e Médias Empresas.** Rio de Janeiro: Saraiva, 2008. E-book. p.26. ISBN 9788502111813. Disponível em: https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502111813/.

COSTA Júnior, João Florêncio da; ARAÚJO, Afrânio Galdino de; CABRAL, Eric Lucas dos Santos; RENSI, Julia Silva; PIRES, Ahanna Kiaara Souza. **A Study on the Internationalization Barriers Faced by Technology Based SMEs in the**

State of Rio
Grande do Norte/Brazil. XLV Encontro da ANPAD – ENANPAD, Online, 4-8 out. 2021. Disponível em: ResearchGate.
CUERVO-CAZURRA, Alvaro. **Global strategy and global business environment: The direct and indirect influences of the home country on a firm's global strategy**. Journal of International Business Studies, v. 42, n. 9, p. 1140-1150, 2011.
FGV PROJETOS. **Atualização de estudo sobre participação das Micro e Pequenas Empresas no PIB e Produtividade**. Brasília: Sebrae, 2024. Disponível em: https://sebraepr.com.br/impulsiona/mpes-pilares-economicos-do-pib-brasileiro/?srsltid=AfmB Oopmr-aSi8aeImyBGJRySnj-MxlMiqeWiaxv3A6jVZrdq3nKLZR4
GIL, Antonio C. Como **Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. p.40. ISBN 9786559771653. Disponível em: https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/
KNIGHT, G. A.; CAVUSGIL, S. T. Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. **Journal of International Business Studies**, [s. l.], v. 35, n. 2, p. 124-141, 2004
LEMES, Antonio. **Administrando Micro e Pequenas Empresas - Empreendedorismo e Gestão**. 2. ed. Rio de Janeiro: GEN Atlas, 2019. E-book. p.135. ISBN 9788595150393. Disponível em: https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595150393/.
MINERVINI, Nicola**. O Exportador**. 7. ed. São Paulo: Almedina Brasil, 2019. E-book. p.35, 41, 128. ISBN 9788562937200. Disponível em: https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788562937200/.
MEMP, Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. **Mapa de Empresas**: boletim do 1º quadrimestre de 2025. Brasília: MEMP, 2025. Disponível em: https://www.gov.br/empresas-e-negocios.
PAULA, Roberta Manfron de; FERREIRA, Manuel Portugal; Resende, Paula da Silva Quinte. **Aplicação das teorias de internacionalização em pequenas empresas**. Pretexto, Belo Horizonte, v. 20, n. 2, p. 1–20, 2019. Disponível em: https://revista.fumec.br/index.php/pretexto/article/view/4965.
PEIEX, Programa de qualificação para exportação. **Informações sobre o Núcleo PEIEX Roraima – edição atual**. Boa Vista: ApexBrasil, 2025. Documento interno.
RENATO, Maria da Graça Poyer; RORATTO, Renato Paulo. **Introdução ao comércio exterior**: livro didático. Design instrucional Lis Airê Fogolari. Palhoça: UnisulVirtual, 2017.
REZENDE, Otávio; REIS, Hércules Kuster dos. **Apoio à internacionalização de empresas: uma leitura das ações das agências de promoção de exportação a partir das teorias de internacionalização.** Interações (Campo Grande), v. 22, n. 1, p. 97–111, 2019. Disponível em: http://dx.doi.org/10.20435/inter.v22i1.2129.
RIALP, A. et al. The born-global phenomenon: a comparative case study research. Journal of International Entrepreneurship, [s. l.], v. 3, n. 2, p. 133-171, 2005.RIALP, A. et al. The born-global phenomenon: a comparative case study research. **Journal of International Entrepreneurship**, [s. l.], v. 3, n. 2, p. 133-171, 2005.
RORAIMA (Estado). **Mapa de empresas** – abril de 2025. Boa Vista:

Secretaria de Planejamento e Orçamento, 2025.
RORAIMA. Governo do Estado. **Balança comercial**: janeiro de 2025. Boa Vista: Governo de Roraima, 2025. Disponível em: https://seplan.rr.gov.br/wp-content/uploads/2025/02/BC-Janeiro_2025.pdf.
RORAIMA. Governo do Estado. **Conjuntura econômica de Roraima**: abril. Boa Vista: Governo de Roraima, 2025. Disponível em: https://seplan.rr.gov.br/wp-content/uploads/2025/05/Conjuntura-abril-2025.pdf.
RORAIMA. Governo do Estado. **Empresas**: abril, 2025. Boa Vista: Governo de Roraima, 2025. Disponível em: https://seplan.rr.gov.br/wp-content/uploads/2025/05/empresas_abril.pdf.
SANTOS, Mariane da Silva; MELO, Thaís Matos de; ARAÚJO, Lúcio Flávio de. **Barreiras à internacionalização de pequenas e médias empresas atendidas pelo Programa de Qualificação para Exportação (PEIEX)**. Revista de Administração, Sociedade e Inovação – RASI, v. 7, n. 4, p. 1017-1043, 2021.
SARAIVA, Julia Tauana da Silva; COSTA, Rafael Alves Silva da; OLIVEIRA, Margibel Adriana de. **Estratégias de expansão no comércio exterior**: um estudo sobre os processos burocráticos na internacionalização das pequenas e médias empresas. Revista Científica Acertte, v. 4, n. 9, 2024. ISSN 2763-8928.
SEBRAE. **O que é internacionalização e quais as vantagens para sua empresa**. 2023. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-internacionalizacao-e-quais-as-vantagens-para-sua-empresa,f8db8a4c7a396810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=Internaci
onalizar%20significa%20expandir%20a%20atua%C3%A7%C3%A3o,e%20servi%C3%A7os %20em%20outros%20pa%C3%ADses.
SEBRAE. **Programa de internacionalização Sebrae-SP**. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/feiras/programa-de-internacionalizacao-sebrae-sp,6ea49730e378e510VgnVCM1000004c00210aRCRD.
SEBRAE. **Saiba a diferença entre comércio exterior e comércio internacional**. 2023. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/saiba-a-diferenca-entre-comercio-exterior-e-comercio-internacional,b6bd9a207ea84810VgnVCM100000d701210aRCRD.
SILVA, Renata. **Estratégias para internacionalização de empresas e seus principais desafios**. Revista Tópicos, v. 2, n. 14, 2024. ISSN: 29.